خاطرات مارگارت تاچر

ترجمهٔ

فریدون دولتشاهی



خاطرات مارگارت تاچر

خاطرات مارگارت تاچر

ترجمهٔ

فریدون دولتشاهی

انتشارات اطلاعات
تهران - ۱۳۸۴

Thacher, Margaret — تاچر، مارگارت، ۱۹۲۵ـ
خاطرات مارگارت تاچر / ترجمهٔ فریدون دولتشاهی. ـ تهران: اطلاعات، ۱۳۸۴.
۱۱۷۹ ص.: مصور، عکس.
ISBN: 964 - 423 - 394 - 8
فهرستنویسی بر اساس اطلاعات فیپا.
۱. تاچر، مارگارت، ۱۹۲۵ـ م. ـ خاطرات .Thacher, Margaret
۲. انگلستان ـ سیاست و حکومت ـ ۱۹۷۹ـ . ۳. نخست‌وزیران ـ انگلستان ـ خاطرات. الف. دولتشاهی، فریدون، مترجم. ب. مؤسسه اطلاعات. ج. عنوان.
DA ۵۹۱ / ۲آ۳ت
۱۳۷۷
۹۴۱/۰۸۵۸
کتابخانه ملی ایران
م۷۷-۷۰۲۹

انتشارات اطلاعات

تهران: خیابان میرداماد، خیابان نفت جنوبی، روزنامه اطلاعات، شماره پستی ۱۵۴۹۹۵۱۱۹۹
تلفن: ۶ ـ ۲۹۹۹۳۴۵۵ تلفن دفتر توزیع و فروش: ۲۹۹۹۳۲۴۲
فروشگاه مرکزی: خیابان انقلاب اسلامی، روبروی دانشگاه تهران، تلفن: ۶۶۴۶۰۷۳۴

خاطرات مارگارت تاچر

نوشتهٔ مارگارت تاچر — ترجمهٔ فریدون دولتشاهی

ویراستار: افسانه قارونی
طراح روی جلد: حبیب‌الله صادقی
حروف‌نگار: علیرضا اسلامی
حروف‌نگاری، چاپ و صحافی: مؤسسه اطلاعات

چاپ اول: ۱۳۷۷ چاپ دوم: ۱۳۸۴ شمارگان: ۲۱۰۰ نسخه
قیمت: ۴۵۰۰ تومان

شابک: ۸-۳۹۴-۴۲۳-۹۶۴ ISBN: 964-423-394-8

فهرست مطالب

مقدمه

۳۱۱ رأی مثبت و ۳۱۰ رأی منفی. حتی پیش از آنکه ارقام به وسیلهٔ قرائت‌کنندگان آراء اعلام شود، ما که در جایگاه مخالفان نشسته بودیم می‌دانستیم دولت کارگری «جیم کالاهان» رأی اعتماد نخواهد گرفت و ناگزیر به اعلام برگزاری یک انتخابات عمومی خواهد شد. وقتی چهار قرائت‌کننده آراء باز می‌گردند تا کل آرای ثبت شده در سالن ها را اعلام کنند، اعضای پارلمان از موقعیتی که آنها در برابر رئیس مجلس به خود می‌گیرند می‌توانند بفهمند کدام حزب برنده شده است.

این بار دو قرائت کننده محافظه‌کار به سمت چپ رئیس مجلس رفتند، جایی که معمولاً به وسیله شخصیت‌های برجسته دولت اشغال می‌شود. صدای انفجار خنده و شادی از ردیف محافظه‌کاران بلند شد و طرفداران ما در جایگاه تماشاگران با خوشحالی مهارنشدنی فریاد شادی سردادند. «دنیس» که مراقب نتیجه صندوق مخالفان بود فریاد زد: «هورا» که بلافاصله و بجا یکی از مأموران اجرایی به وی تذکر داد. سرانجام در میان این هیاهو، صدای رسای «اسپنسر لی مرچنت» افسر گارد ـ که به خاطر قدرتش در نوشیدن شامپاین معروف بود ـ شنیده شد که نتیجه را اعلام کرد: شکست بی‌سابقه برای یک دولت در انگلیس در بیش از پنجاه سال.

ما از قبل می‌دانستیم آراء به هم نزدیک خواهند بود، ولی با وجود اینکه مرتب

به سالن ها سرمی‌زدیم نمی‌دانستیم تا این حد نزدیک خواهد بود. من به دنبال چهره های ناشناسی می‌گشتم که ممکن بود نتیجه را تغییر دهند. نمایندگان بلند پایه حزب کارگر مسئول حفظ انضباط درونی حزب، با پشتکار در حال جمع آوری آرای اعضای مستقل مجلس بودند که ممکن بود آمارشان را بالا ببرد. در پایان همه چیز به تصمیم «فرانک مک گوایر» - یک عضو ایرلندی پارلمان - بستگی داشت که درواقع وقتی وارد «وست مینستر» شد وزیران کارگر را امیدوار ساخت. لحظه های انتظار پیش از اعلام نتیجه رأی‌گیری در اطراف مجلس پر از شایعات ضد و نقیض بود. به‌نظر پایان ناپذیر می‌آمد. نماینده ارشد جناح مخالف به آرامی نتیجه‌ای را که پیش بینی می‌کرد به من گفت. من چیزی نگفتم و سعی کردم خود را بی‌تفاوت نشان دهم که البته بی‌شک ناموفق بودم. بعضی‌ها در صفوف کارگران با شنیدن ورود آقای «مک‌گوایر» با پیش‌بینی پیروزی شروع به پوزخند زدن کردند. اما آقای «مک‌گوایر» تنها آمده بود تا رأی ممتنع دهد. و در ۲۸ ماه مارس سال ۱۹۷۹ دولت کارگری «جیمز کالاهان»، شاید آخرین دولت کارگری، برای همیشه سقوط کرد.

مجلس ترحیم دولت درکنار صندوق آراء کوتاه و تقریباً تشریفاتی بود. آقای «کالاهان» به مجلس گفت تصمیم‌گیری در باره خود را به مردم واگذار می‌کند و اینکه وقتی کارهای لازم انجام شد پارلمان منحل خواهد شد. من در پاسخ به نمایندگی از جانب جناح مخالف گفتم برای اطمینان از اینکه پارلمان هرچه زودتر منحل شود در این زمینه همکاری خواهیم کرد. بعد از آن همه هیجانی که اعضای مجلس عوام را در بر گرفته بود یک حالت آرامش بعد از طوفان بآرامی بر مجلس مستولی شد. از همه جانب احساس می‌شد مجلس عوام دیگر در آن لحظه کانون رویدادها نبود. در بارهٔ موضوعهای مهم «قدرت» و «اصول» در جای دیگری تصمیم‌گیری می‌شد. من برخاستم تا برای شرکت در جلسه کابینه سایه که در اتاقم در مجلس عوام تشکیل می‌شد آنجا را ترک کنم و «ویلی وایت‌لا» که اغلب می‌توانست حالت مرا حتی قبل از آنکه خودم آن را درک کنم احساس کند، دست مشوقش را روی شانه‌ام گذاشت.

جلسه کابینه سایه با روح و جدی بود. هدف اصلی ما این بود که نگذاریم دولت کارگری در مدت محدودی که باقی بود به هیچ موفقیت پارلمانی دست یابد.

بویژه قویاً روی این دیدگاه تاکید داشتم، حتی در محدوده تغییرات مالیاتی کوچکی که ممکن بود. برای حفظ قدرت مالی دولت برای ایجاد توازن لازم بود لایحه بودجه‌ای مطرح شود، ما تصمیم گرفتیم وقتی دولت تشکیل دادیم قول دولت کارگری را در مورد افزایش میزان حقوق بازنشستگی تا مبلغی که نخست‌وزیر در بحث رأی اعتماد اعلام کرده بود محترم شماریم به علاوه تصمیم گرفتیم روی برپایی یک انتخابات در ۲۶ آوریل ـ یعنی نزدیکترین تاریخ ممکن ـ اصرار ورزیم، زیرا می‌دانستیم که حزب کارگر می‌خواست با امید تجدید روحیه حزب جدول زمانی انتخابات را طولانی سازد (سرانجام ما ناگزیر شدیم تا انتخابات را در سوم ماه مه برگزار کنیم.) بعد کار پایان یافت و به خاطر پیروزیمان یک نوشیدنی خوردیم و متفرق شدیم.

در راه بازگشت به خانه‌ام، به همراه «دنیس»، در خیابان «فلود» در «چلسی»، به نبردی که پیش رو داشتیم، فکر کردم. بی‌شک ما وارد مبارزه شده بودیم و صرفنظر از حوادثی که پیش می‌آمد، باید توانایی پیروزی در آن را به دست می‌آوردیم. شکست دولت در بحث رأی اعتماد نشانه شکست بزرگتری برای جناح چپ بود. این جناح اعتماد عمومی و نیز اعتماد پارلمان را از دست داده بود.

«زمستان نارضایتی»، تصمیمات ایدئولوژیکی در دولت، ناتوانی‌اش در کنترل متحدان خود در جنبش اتحادیه کارگری، و این احساس غیرآشکار که سوسیالیست در همه جا نفوذ خود را از دست داده و از نفس افتاده بود. همه این شرایط ویژگی‌های فضای «پایان قرن» را به مبارزهٔ انتخاباتی که در پیش بود می‌داد. برعکس، حزب محافظه کار از فرصت خود در جناح مخالف برای نشان دادن راه جدیدی برای تجدید حیات کشور و اقتصاد انگلستان استفاده کرده بود. ما نه تنها، یک برنامه کامل برای دولت تنظیم کرده بودیم، بلکه همچنین یک دوره تعلیمات تبلیغاتی را گذرانده و یاد گرفته بودیم چگونه با زبانی روشن و ساده، موضوعی پیچیده و تخصصی را مطرح کنیم. دست آخر ما بیشترین مدت این چهار سال را روی برنامه خود استدلال می‌کردیم، بنابراین با اندکی بحث برنامهٔ ما به عنوان یک برنامهٔ منطقی و نه یک طرح افراطی، مردم را تحت تأثیر قرار می‌داد. من در مورد همهٔ این حسابها و

حدسها، احساس اعتمادی منطقی داشتم. چشم‌انداز بعد از یک پیروزی انتخاباتی، مسأله دیگری بود. بریتانیا در سال ۱۹۷۹ کشوری بود که با ضرباتی که ظرف صدسال گذشته خورده بود از میدان بدر رفته بود. با آغاز دهه ۱۸۸۰، تفوق صنعتی ما ابتدا در برابر آمریکا، سپس در مقابل آلمان، رو به افول گذاشته بود. تردیدی نیست بخشی از این افول اجتناب ناپذیر، حتی خوشحال‌کننده بود. انگلستان به عنوان طلایه‌دار انقلاب صنعتی خشنود بود که در رأس و پیشاپیش رقیبانی قرار داشت که برتری آنها با ورود کشورهای پرجمعیت‌تر و صاحب منابع طبیعی فراوانتر به میدان مبارزه، ناچار باید از بین می‌رفت. اما از آنجایی‌که، ظهور آنها به معنای رشد بازارهای صادراتی بزرگتر برای انگلستان بود و همچنین رقابت سرسختانه‌ای را در داخل و نیز در بازارهای ثابت موجب می‌شد ـ برای مثال امپراتوری آلمان در سال ۱۹۱۴ دومین و بزرگترین بازار صادرات انگلستان بود ـ این رقابت تجاری بیشتر یک نعمت بود تا یک نقمت و آنچه که در آن اوضاع و احوال بیشتر نقمت بود تا نعمت، شکست انگلیس در پاسخگویی به این چالش بود. ما کمتر سرمایه‌گذاری کردیم، ما مردممان را با معیارهای پایین تر تربیت کرده و تعلیم دادیم، و به کارگران و کارخانه‌دارهای خود اجازه دادیم تا در کارتلهای مختلف ترکیب شوند که این امر توانایی رقابت آنها را محدود و کارآیی‌شان را کاهش داد. ناظران آگاه متوجه این جریانات در آغاز این قرن شده بودند. دولت محافظه‌کار «آرتور بالفور» در سالهای ۱۹۰۲ـ۵، در پاسخ به یک خشم عمومی که تأثیر خوبی نداشت، آموزش و پرورش و پژوهش های علمی را اصلاح کرد که این کار وی به عنوان «تلاشی برای کارآیی ملی» مطرح شد. ولی یک چنین تلاشهایی برای تجدید حیات اقتصادی انگلستان از طریق اصلاحات اجتماعی با موانع اجتماعی بسیار نیرومندی روبرو بود: رضامندی طبیعی ناشی از رشد کشور که برای بیش از یک قرن به برتر بودن عادت کرده بود، «تکیه‌گاه» اقتصادی که از طریق سرمایه‌گذاریهای وسیع ماورای بحار انگلستان تأمین شده بود (که در سال ۱۹۱۴ برابر ۱۸۶ درصد تولید ناخالص ملی بود)، قدرت فریبندگی ناشی از یک امپراتوری که تا سال ۱۹۱۹ در حال گسترش بود، اما دفاع از آن بیش از آنچه به ثروت ملی کمک می‌کرد هزینه دربرداشت، و البته خسارات ملی فرساینده

جنگهای جهانی اول و دوم. در نتیجه، انگلستانی که در فردای روز پایان جنگ در سال ۱۹۴۵ چشم باز کرد، نه تنها کشوری بود که برای دفاع از تمدن جهانی طی دو جنگ بزرگ نظامی، شیرهٔ جانش کشیده شده بود، بلکه از شرایط ناتوانی اقتصادی و مالی که بسیار طولانی شده بود، نیز رنج می‌برد. در هر صورت، با انتخاب دولت کارگری «اتلی»، تلاشی پیگیر آغاز شد که بیش از سی سال به طول انجامید. کاری که برای متوقف ساختن روندافول نسبی شروع شد و اولین گام یک تجدید حیات در طول مسیرهایی بود که ـ چه آنها را سوسیالیست بنامیم چه سوسیال دمکراتیک، چه «بوتسکلایت»* ـ معرف یک روش مرکزیت، مدیریت دیوانسالارانه و مداخله‌گرانهٔ دولتی است. دولت انگلیس تا آن موقع بزرگ و بدهیبت شده بود و پس از توسعه‌اش در بین دو جنگ جهانی، به هر دستگاه، ناخنکی می‌زد. مالیاتهای سنگین بر کار، سرمایه‌گذاری، مصرف و انتقال ثروت وضع کرد. طرح توسعه را در تمام سطوح شهری، روستایی، صنعتی و علمی برنامه ریزی کرد. اقتصاد را به وسیلهٔ روشهای ساخت فیزیکی اقتصاد کلان «کنیز» و روش اقتصاد خرد از طریق اعطای کمکهای منطقه‌ای و صنعتی در مقیاسهای متفاوت، برنامه ریزی کرد. صنایع را ملی کرد، چه مستقیماً به وسیلهٔ گرفتن مالکیت و یا غیرمستقیم با بکارگیری اهرمهای تعدیل کنندهٔ خود برای تحت فشار گذاردن مدیریت‌های خصوصی در اتخاذ تصمیماتشان در جهت خواستهای دولت. (بنا به قول «آرتورشنفلید» تفاوت بین بخش خصوصی و بخش دولتی این بود که بخش خصوصی توسط دولت کنترل می‌شد ولی بخش دولتی از سوی هیچکس کنترل نمی‌شد.) طیف وسیعی از سازمانها تأمین اجتماعی را برای پیشامدهای احتمالی به وجود آورد ـ فقر، بیکاری، خانواده‌های پرجمعیت، قشر وسیع پیران، بدبختی، بیماری و دعواهای خانوادگی ـ پیشامدهایی که کلاً ریشهٔ جهانی داشتند. و زمانی که بعضی مردم ترجیح می‌دادند، بر منابع مالی خود یا مساعدت اقوام و دوستانشان تکیه کنند، دولت برای ترغیب آنها به مزایای وابستگی دست به یک مبارزه تبلیغاتی زد.

---

* اصطلاحی سیاسی که از اوایل دهه ۱۹۵۰ رواج یافته و به یک اجماع سیاسی مرکب از محافظه کاری میانه رو «باتلر» و سوسیالیزم میانه رو «ماگ گینت سکلی» اشاره دارد.

منطقی که بر چنین رشته جامعی از مداخله ها حاکم بود، اقتباس از نظر یکی از وزیران سابق کابینهٔ کارگری، به نام «داگلاس جی» بود. وی که مردی بـود از «وایت هال»، دقیقاً از خود مردم بهتر می‌دانست که چه چیز برای آنها بهتر است. وی معتقد بود: یک کار شهری بدون سوددهی، با دستیابی به بهترین و آخرین اطلاعات ممکن در آن زمینه، برای پیش بینی وقایع اقتصادی و انجام عکس العمل هـای مـناسب در مقابل آن حوادث، بسیار بهتر و مؤثرتر از نیروهای کور به اصطلاح «بازار آزاد» است.

این فلسفه بصراحت از سوی حزب کارگر مورد حـمایت قـرار گـرفت. ایـن حزب در زمینهٔ برنامه ریزی، تنظیم، تعدیل و کنترل و کمکهای دولتی دیـدگاههایی خاص داشت و نسبت به آینده تئوری ویژه‌ای را مطرح می‌کرد: انگلستان به عنوان یک جامعهٔ سوسیال دمکراتیک، راه سومی بینابین «سیستم اقتصادی مشترک» اروپای شرقی و سرمایه داری آمریکاست. و پیوستگی شدیدی بین اصـول و سـیاستهایش وجود دارد ـ که هردو به توسعهٔ دولت تمایل دارند ـ گرچه سرعت این تغییرات برای خود جناح چپ کافی نبود.

حزب محافظه کار دمدمی مزاج تـر بـود. در سـطح اصـول، رجـزگونه سـخن می‌گفت و در مقام جناح مخالف با این دکترین ها مخالف بود و انجیل تجارت آزاد را با شایستگی بسیار اندک تبلیغ می‌کرد. تقریباً هر پیروزی کـه پس از جـنگ، تـوسط حزب محافظه کار کسب شده بود از طریق شعارهایی نظیر «انگلستان قوی و آزاد» یا «مردم را آزاد بگذارید»، به دست آمده بود. اما در بهترین سیاست مدون و بخصوص در سیاست دولت، حزب محافظه کار صرفاً و به طور جدی مسیر اردوگاه چپ را پی می‌گرفت. این حزب، هرگز به طور جدی سعی نکرد تـا ایـن روش را تـغییر دهـد. خصوصی گرایی، میخانه های دولتی فروخته شده، بستن مالیات، تعدیل و کمکهای دولتی، اگر اینها در آغاز به قدرت رسیدن یک دولت محافظه کـار بـتدریج کـاهش می‌یافتند، دوباره همزمان با پایان حیات این دولت سربلند می‌کردند. ما لاف می‌زدیم که از حزب کارگر بیشتر پول خرج مـی‌کردیم و از بـرگردانـدن اسـتقلال و اعـتماد به نفس مردم حرفی نمی‌زدیم ـ همان طور که همقطارم «کیث جوزف» گله می‌کرد. نتیجهٔ این روش سیاستمداران اصلاح طلب آن بود که سیاست های پس از جنگ به

یک «ضامن سوسیالیست» تبدیل شد. و حزب کارگر، انگلستان را به سوی آرامش طلبی و بی‌تفاوتی بیشتر سوق داد؛ حزب محافظه‌کار، بی‌حرکت ایستاد و دولت کارگری بعدی کشور را کمی بیشتر به چپ سوق داد. محافظه‌کاران کمربند سوسیالیزم را شل کردند، ولی هیچ‌گاه آن را باز نکردند.

درواقع قاعده‌بندی «کیث» احتمالاً بسیار ملاطفت‌آمیز بود. پس از یک شروع مصلحانه دولت «تدهیث» که هردو ما در آن خدمت کردیم، افراطی‌ترین شکل سوسیالیسم را که یک دولت انتخابی انگلستان به مورد اجرا گذاشت، مطرح کرد و تقریباً می‌توان گفت اجرا کرد. دولت «هیث» پیشنهاد کنترل دولتی قیمت‌ها و سود سهام را مطرح کرد و عنوان کرد باید در ازای تن‌دردادن اتحادیه کارگری به سیاست درآمدها، نظارت مشترکی بر سیاست اقتصادی از طرف یک هیأت سه‌جانبه مرکب از نمایندگان کنگرهٔ اتحادیه کارگری، اتحادیهٔ صنایع انگلستان و دولت صورت گیرد. البته ما از شر این پیشنهاد نفرت‌انگیز خلاص شدیم، آنهم در سایه محافظه‌کاری و سوءظن کنگرهٔ اتحادیه کارگری که شاید نمی‌توانست باور کند دشمن طبقاتی‌اش آماده بود بدون مبارزه، تسلیم شود.

هیچ تئوری دولتی در هیچ کشور دمکراتیکی مطرح نشده که مانند سوسیال دمکراتیک در انگلیس از آزمایشی عادلانه‌تر یا تجربه‌ای طولانی‌تر برخوردار شده باشد با این حال از هر جنبه‌ای که نگاه می‌کردیم یک شکست مفتضحانه بود. این وضع به جای تغییر روند نزول نسبی و آهستهٔ انگلیس در مقابل رقیبان اصلی‌اش، برعکس آن را تسریع کرد. ما بیشتر از آنها عقب افتادیم و تا سال ۱۹۷۹ بشدت مانند یک «اروپایی بیمار» تحلیل رفتیم. وخامت نسبی وضع اقتصادی ما، در مقایسه با بهبود چشم‌افسای اوضاع کلی اقتصادی غرب، مشخص شد. ما در بین دیگران در زمینهٔ کسب سود از توسعه درازمدت اقتصادی غرب پس از جنگ جهانی که با سردمداری ایالات متحده راه خود را طی می‌کرد، به سختی عقب ماندیم. ولی اگر ما از این خوان نعمت بهره‌ای نبردیم دیگران ـ همچون آلمان، فرانسه، ایتالیا و دانمارک ـ هر روز وضعشان بهتر شد و زمانی که دهه ۱۹۷۰ در چنین شرایط سختی آغاز شد، شکست کلی و نسبی ما در زمینه‌های متفاوت نیز شروع شد. تزریق پول به

جامعه که در دههٔ ۱۹۵۰، خود سبب افزایش تولیدات واقعی و کاهش بیکاری شده بود، پیش از آنکه بتواند موجب تعدیل نرخها شود، مستقیماً به اوج قیمت ها و بروز تورم کمک کرد، بدون آنکه نشانه‌ای بر روی نمودارهای تولید و بیکاری ظاهر شده باشد. کمکهای مالی دولت جهت سرمایه‌گذاریها، بشدت باعث بروز بهره‌ور نشدن بیشتر صنایع و حتی برگشت کمتر سرمایهٔ اولیه شد.

قوانینی که قبلاً به اتحادیه های کارگری مصونیتی حمایت‌گونه می‌داد، حالا در سالهای آخر بینابین دو قرن، برای حمایت از اقدام‌های محافظه‌کارانه و سردمداری آنها، پشتیبانی از اعتصابات، و ترغیب کارگران برای پیوستن به اتحادیه ها و شرکت در فعالیت‌های صنعتی علیه نظر بهتر عامه مردم بکار گرفته شد. مزایای رفاه که با توجه اندک یا بدون توجه به رفتار مردم توزیع شده، کودکان نامشروع که فروپاشیدن خانواده ها را تسهیل کرد، موجب شدند انگیزه های کار کردن و اعتماد به نفس، جای خود را به انگیزه نکبت‌بار تنبلی و حقه‌بازی بدهد. آخرین خیال باطل ـ که مداخله دولت توازن و همبستگی اجتماعی و یا به زبان محافظه‌کاران، ملی به بار می‌آورد ـ در «زمستان نارضایتی‌ها» بین همان زمانی که مرده ها روی زمین مانده به خاک سپرده شدند و بیماران بدحال توسط اعتصابیون از بیمارستانها رانده شدند و اوضاع حاکم بر جامعه فریادهای رشک و دشمنی‌های بی‌دلیل بود به باد رفت. درمان بیماری انگلستان با سوسیالیزم مانند سعی در معالجه یک بیمار «لوکمی» با زالو بود.

سیاست دیگری لازم بود، هم به دلایل بین المللی و هم به دلایل داخلی. موقعیت تضعیف شدهٔ اقتصاد بریتانیا بدان معنی بود که نقش جهانی‌اش موکول به مقید شدن و تصفیه برخی عوامل بود. دردناکترین تجربهٔ ما در شرایط تنزل اقتصادی کشور، شکست در لشکرکشی به کانال سوئز در سال ۱۹۵۶ بود. این یک شکست نظامی نبود، بلکه در نتیجهٔ ضعف سیاسی و اقتصادی به وجود آمد. زیرا دولت در واکنش نسبت به یک رشته انتقادها که از سوی ایالات متحده دامن زده می‌شد، دستور عقب‌نشینی یک نیروی پیروزمند را از کانال سوئز صادر کرد. اما جزئیات این شکست هرچه بود به روح انگلیس رخنه کرد و موقعیت بریتانیا را در جهان دگرگون ساخت.

ما چیزی را که ممکن بود «عارضه سوئز» خوانده شود، برای خود به وجود آوردیم: ما که پیشتر در بارهٔ قدرتمان زیاده‌گویی کرده بودیم، این بار در بارهٔ بی‌کفایتی‌مان زیاده‌گویی کردیم. پیروزیهای نظامی و دیپلماتیکی مانند جنگ در برنئو ـ که استقلال این مستعمره سابق انگلیس را در برابر عملیات براندازی اندونزی حفظ کرده، به سرنگونی سوکارنو دیکتاتور مخالف غرب کمک کرد، و به این ترتیب موازنه درازمدت قدرت را در آسیا به سود ما تغییر داد ـ به عنوان یک حادثه بی‌اهمیت، رد یا به کلی نادیده گرفته شده؛ شکست ها که در حقیقت حاصل داوریهای نادرست قابل اجتناب، مانند عقب نشینی سال ۱۹۷۰ از خلیج فارس بود، به عنوان پیامد غیرقابل اجتناب نزول انگلیس برداشت شد. و ماجراجویی‌های به سبک اوپراهای خنده‌آور مانند «تهاجم» مارس سال ۱۹۶۹ «هارولدویلسون» به «آنگوئیلا» (برای نخستین بار «اقدام پلیسی» به نظر واژه درستی می‌آید) با خوشحالی برای نشان دادن واقعیت قدرت کاهش یافته انگلیس مورد بهره‌برداری قرار گرفت. این واقعیت که انگلیس یک قدرت درجه دوم بود، با توجه به نفوذ غیرعادی، میراث تمایز تاریخی، دیپلماسی کارآزموده و نیروهای نظامی با استعداد آن، اما سخت تضعیف شده با نزول اقتصادی، برای مردم گمراه بسیار پیچیده به نظر آمد. آنها مصمم بودند که خود را بسیار ضعیف تر و حقیرتر از آنچه در واقع بودند، تصور کنند و هرچه را که خلاف آن بود، نپذیرند.

آنچه این عارضه را در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ خطرناکتر کرد، این بود که ایالات متحده نیز درپی شکست در ویتنام، با یک بحران مشابه روحی روبرو بود. در حقیقت «عارضه ویتنام» شاید تضعیف‌کننده تر از همتای سوئزی خود بود، زیرا از این باور سرچشمه می‌گرفت که ایالات متحده «خوشبختانه» قادر به مداخله در خارج نبود، چون چنین مداخله‌ای به احتمال قریب به یقین با اخلاقیات مردم فقیر جهان، یا موجهای انقلابی تاریخ تضاد داشت. دو رئیس جمهوری که با این مانع روانی دست و پایشان بند بود و کنگره‌ای که عمیقاً تحت تأثیر آن قرار داشت، اجازه دادند که اتحاد شوروی و نوچه هایش، با توطئه براندازی و تهاجم نظامی آشکار، دامنه قدرت و نفوذ خود را در افغانستان، جنوب آفریقا و آمریکای مرکزی گسترش

دهند. در اروپا، اتحاد شوروی که هر روز بیشتر به خود مطمئن می‌شد، به استقرار موشک‌های تهاجمی در اقمار شرقی خود پرداخت و نیروهای متعارفش را تا سطوحی بسیار فراتر از معادلهای ناتو افزایش داد. این کشور، همچنین به ساختمان یک نیروی دریایی که جهان را در حوزه عملیاتی‌اش قرار می‌داد، اقدام کرد.

یک تئوری که پس از سقوط کمونیسم برای توجیه سیاست «کبوترها» در جنگ سرد به وجود آمد، معتقد است که چون اتحاد شوروی در سالهای آخر دهه ۱۹۸۰ پس از تقریباً یک دهه تجدید حیات اقتصادی و نظامی غرب ضعیف بود، پس باید در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ تهدید خطرناکی بوده باشد. سوای اینکه آوردن علت پس از معلول کاملاً بی‌معناست، تاریخ اتحاد شوروی از سال ۱۹۱۷ تا آخرین روز، این استدلال را رد می‌کند. اتحاد شوروی قدرتی بود که به دلایل سیاسی و ایدئولوژیکی عقب‌ماندگی اقتصادی را به عمد به خود تحمیل کرد، اما با متمرکز ساختن منابع خود در بخش نظامی و استفاده از قدرت خود برای دستیابی به منابع بیشتر با توسل یا تهدید به زور، تاوان آن را پرداخت. اتحاد شوروی در دورهٔ «بهبود روابط» از یک غرب نگران صلح، اعتبارهای تشویقی کسب کرد، و در دوره «سردی روابط» سرزمین‌های بیشتر را با توطئه براندازی و تهاجم به تصرف درآورد. در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰، ایالات متحده، انگلیس و متحدان اروپایی‌مان با یک اتحاد شوروی در این مرحله تجاوزکارانه دوم روبرو بودند. ما از نظر روانی، یا نظامی یا اقتصادی، هیچ یک در شکلی نبودیم که بتوانیم ایستادگی کنیم.

این سه چالش در کنار هم ـ نزول درازمدت اقتصادی، اثرات تضعیف کننده سوسیالیسم، و تهدید روبه گسترش شوروی ـ برای یک نخست‌وزیر جدید، میراث وحشتناکی بود. همین طور که با اتومبیل به سوی خیابان «فلاور» در حرکت بودیم، با خود فکر کردم که وحشتم از آنها شاید بیشتر زاده ذهنم باشد، تا واقعیت. شاید اگر می‌توانستم رویدادهای پرپیچ و خم یازده سال بعد را که در این کتاب تشریح کردم، پیش‌بینی کنم، احساس درک بیشتری می‌کردم. اما به خطا احساسی که من داشتم یک نوع احساس شادی از این چالش بود. ما در بارهٔ تمام این مسائل، فکر، صحبت، نامه‌نویسی، بحث و رایزنی کرده بودیم، و حالا اگر همه چیز ظرف چند هفته آینده

بخوبی پیش می‌رفت، ما سرانجام بخت آن را داشتیم که خودمان با آنها روبرو شویم.

بخشی از این شادمانی، از دیدارهایی که ظرف چهارسال به عنوان رهبر جناح مخالف با گروههای مختلف هموطنانم داشتم سرچشمه می‌گرفت. آنها خیلی بهتر از آن بودند که آمارها می‌گفتند: جدی‌تر، مستقل تر، سخت تر در برابر نزول کشور، و آماده تر از بسیاری از همکاران پارلمانی‌ام، برای پشتیبانی از تدابیر دردناک در جهت دگرگون کردن این نزول. من معتقدم ما با انکار مبانی محافظه‌کاری رادیکال خود با یک چرخش صدوهشتاد درجه، بیشتر خوار و رسوا شدیم تا با حرکت قاطعانه به جلو برویم، بدون توجه به حملاتی که سوسیالیست ها ممکن است علیه ما به عمل آورند. من احساس کردم، همان طور که «جیمز کالاهان» نیز در جریان مبارزه احساس کرد ـ که یک دریا دگرگونی در حساسیت سیاسی مردم انگلیس صورت گرفته است. آنها سوسیالیسم را رها کرده بودند. سی سال تجربه، به تلخی شکست خورده بود و آماده بودند که چیز دیگری را امتحان کنند. این تغییر بزرگ، مأموریت ما بود. و یک عامل شخصی نیز در اینجا وجود داشت. این سخن «کاتام»، مشهور است: «من می‌دانم که می‌توانم این کشور را نجات دهم و اینکه هیچکس دیگر نمی‌تواند*» مقایسه خودم با «کاتام» کار گستاخانه‌ای است. اما اگر صادق باشم، باید اعتراف کنم که شادمانی من از یک باور درونی مشابه ناشی می‌شد.

سابقه و تجربه من به یک نخست‌وزیر سنتی محافظه‌کار شبیه نبود. من کمتر قادر بودم به تمکین خودبخودی متکی باشم، اما درعین حال شاید کمتر مرعوب خطرهای دگرگونی می‌شدم. همکاران ارشدم، که در کسادی بازار سالهای دهه ۱۹۳۰ به بلوغ سیاسی رسیده بودند، دیدگاه بدبینانه و تسلیم گرانه تری نسبت به احتمالهای سیاسی داشتند. آنها، احتمالاً حاضر بودند که حزب کارگر و رهبران اتحادیه را به عنوان مترجمان معتبر خواست های مردم بپذیرند. من احساس نمی‌کردم برای سخن گفتن با مردی که به زبان من صحبت می‌کردند به مترجم نیاز داشته باشم. و من احساس کردم این یک امتیاز واقعی بود که ما به شیوه‌ای یکسان زندگی کرده بودیم.

---

* . دولتمرد و نخست‌وزیر قرن هجدهم ۱۷۶۸ ـ ۱۷۶۶.

من احساس کردم تجربه سالهایی که گذرانده‌ام مرا به طور عجیبی برای مبارزه آینده آماده کرده است.

من در خانواده‌ای بزرگ شده بودم که نه فقیر بود و نه ثروتمند. ما برای برخورداری گهگاه از لذت داشتن تجملات، می‌بایست هرروز صرفه جویی می‌کردیم. از سابقه کار پدرم به عنوان یک خواربار فروش گاهی به عنوان پایه و اساس فلسفه اقتصادی من نام برده می‌شود. همین طور هم بود ـ و هست ـ، اما فلسفه اصلی او، چیزی بیش از صرفاً تضمین آن بود که درآمدهایش در آخر هفته، اندکی نسبت به هزینه ها افزایش نشان دهند پدرم، هم مرد منطق بود و هم مرد تئوری؛ او دوست داشت پیشرفت مغازه سه کنج خود را با افسانه مجتمع بزرگ تجارت بین المللی که مردم را از سراسر جهان استخدام می‌کرد تا مطمئن شود یک خانواده در «گرنتام» بتواند بر روی میز غذایش برنج هند، قهوه کنیا، شکر هند غربی و نمونه های پنج قاره را داشته باشد، ارتباط دهد. پیش از آن که خطی از کتابهای اقتصاددانان بزرگ لیبرال بخوانم از روی حسابهای پدرم می‌دانستم که بازار آزاد چیزی است مانند یک سیستم اعصاب حسی که به رویدادها و علایم سراسر جهان پاسخ می‌دهد تا نیازهای همیشه متغیر مردم، از کشورهای مختلف، از طبقات مختلف، مذاهب مختلف، را با نوعی بی‌تفاوتی ذاتی نسبت به موقعیت آنها اجابت کند. دولت ها روی یک مغازه کوچکتر اطلاعات حسی عمل می‌کردند و خود، برعکس «نیروهای کوری» بودند که کورمال کورمال در تاریکی تلوتلو می‌خوردند و به جای اصلاح عملیات بازارها مانع انجام آنها می‌شدند. تاریخ اقتصادی انگلیس، ظرف چهل سال بعد از آن، تقریباً جزء به جزء اقتصاد عملی پدر مرا تأیید و تقویت کرد. در عمل من از سنین اولیه با یک طرز تفکر و ابزار تحلیل بسیار مناسب برای تجدید ساختمان اقتصادی که براثر سوسیالیسم دولتی از هم پاشیده بود، مجهز بودم.

زندگی من، مانند زندگی بیشتر مردم این سیاره، براثر جنگ جهانی دوم تغییر کرد. در مورد من، چون در مدت جنگ در مدرسه و دانشگاه بودم، این تغییر بیشتر جنبه ذهنی داشت. تا فیزیکی. پس از ناکامی در جلوگیری از وقوع این جنگ، من این درس را فرا گرفتم که در برابر تجاوز باید قاطعانه ایستاد. اما چگونه؟ پیروزی نهایی

متفقین مرا متقاعد ساخت که ملت‌ها اگر بخواهند در برابر شیاطین بزرگ ایستادگی کنند، یا به مزایای بزرگی دست یابند، باید برای دفاع از مقررات موافقت شده بین المللی همکاری کنند. اما اگر رهبران سیاسی فاقد شجاعت و دوراندیشی باشند یا ـ چیزی که به همان مقدار مهم است ـ اگر کشورها فاقد پیوندهای قوی دوستی مشترک باشند، این صرفاً جز یک چیز مبتذل و بی‌معنا نخواهد بود. بنابراین، من از جنگ جهانی دوم درسی آموختم بسیار متفاوت با دیدگاه خصمانه‌ای که بعضی دولتمردان اروپایی پس از جنگ در مورد ملت ـ کشور به منصه ظهور گذاشتند. نظر من این بود ـ و هست ـ که یک بین المللی گرایی مؤثر تنها به وسیلهٔ ملت هایی قوی، که قادرند روی وفاداری شهروندانشان برای دفاع و حمایت از قوانین متمدن رفتار بین المللی حساب کنند، می‌تواند به وجود آید.

اما یک بین الملل گرایی که سعی می‌کند ملت ـ کشور را کنار بگذارد، بسرعت به این واقعیت پی می‌برد که تنها تعداد بسیار معدودی از مردم آماده‌اند برای آن واقعاً دست به فداکاری بزنند. بنابراین، احتمال می‌رود که به یک قاعده‌بندی برای بحث بی‌پایان و فشردن دست تبدیل شود.

این، نتیجه‌گیریهای کاملاً تجربی من در پایان جنگ بود. اما زمانی که براثر تهدید شوروی(سابق) سازمانهایی مانند ناتو که نماینده یک همکاری بین المللی میان ملت ـ کشورهای قوی بودند ثابت کردند که در مقابله با این تهدید از نهادهایی مانند سازمان ملل متحد که دربرگیرنده یک بین الملل گرایی ساختگی بلندپروازانه تر، ولی ضعیف تر بود، از کارآیی بیشتری برخوردارند، این نتیجه‌گیریها به باورهای محکمی تبدیل شد. نگرانی من در سال ۱۹۷۹ این بود که مقاومت ناتو در برابر جدیدترین تهدید شوروی(سابق) آن طور که من دوست داشتم، کافی نبود. دقیقاً به این دلیل که روحیه ملی در بسیاری از کشورهای ناتو، از جمله انگلیس، بسیار پایین بود. برای مقاومت مؤثر در برابر اتحاد شوروی، لازم بود که ما قبل از هرچیز اعتماد به نفس (و البته قدرت نظامی) خود را باز یابیم.

من یک سقوط دیگر روحیه ملی را در روزهای سخت فعالیت‌های سیاسی خود به عنوان یک محافظه‌کار جوان در حال مبارزه با دولت کارگری سال‌های

۱۹۴۵ـ۱۹۵۱ به یاد می‌آورم. یک نوع احساس دلتنگی برای دوره ریاضت اقتصادی هنوز وجود داشت. من معتقدم که تمرین فداکاری، همیشه از فداکاری واقعی دلچسبتر است. از دور یا از بالا که نگاه کنیم، چه به وسیله یک اصیل‌زاده سوسیالیست در وایت‌هال، چه به وسیله یک شخصیت برجسته محافظه‌کار، سوسیالیسم از ویژگی‌هایی برخوردار است: فداکاری یکسان، سهم عادلانه، همه در کنار هم قرار دارند. اما از پایین که نگاه می‌کردیم همه چیز کاملاً متفاوت به نظر می‌آمد. سهم عادلانه در هرحال همیشه معلوم می‌شود: سهمی است کوچک، بعد یک نفر باید این عدالت را اجرا می‌کرد، یک نفر دیگر هم باید مراقب می‌بود که این عدالت موجب بازار سیاه یا رشوه نشود، و یک نفر سوم هم باید دو نفر نخست را می‌پایید تا مطمئن شود که عاملان تقسیم سهم عادلانه، خود سهم بیشتری گیر نیاورند! تمام اینها یک جو حسادت و شایعه‌سازی به وجود می‌آورند. هیچکس نیست که در یک دوره ریاضت اقتصادی زندگی کرده باشد و بتواند حسادتهای ناچیز، ستمکاریهای کوچک، همسایه‌گریهای نادرست و ترشروییهای آن سالها را ـ که همه برای کمال مطلوب و مساوات بود ـ به یاد نیاورد. حتی ابطال کوپن‌های جیره‌بندی دولتی در سالهای اولیه دهه ۱۹۵۰ برای اکثر مردم از نظر روانی یک نفس راحت به شمار می‌رفت. من بویژه جو سیاسی آن سالها را به یاد دارم. هرچند تفکر مجدد حزب محافظه‌کار در مورد «رب باتلر» و اداره پژوهشی محافظه‌کار در تجدید ادعای ذهنی حکومت مهم بود، یک تفکر قوی‌تر و ابتدایی‌تر هم در بنیاد وجود داشت. الهام ما کمتر از منشور صنعتی «رب باتلر» بود تا کتابهایی مانند هجونامه ضدسوسیالیست «کالم بروگان»؛ «اربابان جدید ما» که ادعاهای اخلاقی سوسیالیست‌ها را به طور بیرحمانه‌ای با هجوی درخشان به مسخره گرفته بود، یا کتاب قدرتمند «راه بردگی» «هایک» که به «تمام احزاب سوسیالیست» پیشکش شده بود. چنین کتابهایی نه تنها یک استدلال تحلیلی قطعی و روشن علیه سوسیالیسم ارائه می‌دادند، بلکه همچنین نشان می‌دادند که چگونه تئوریهای اقتصادی‌اش با کمبودهای جدی زندگی روزانه ما در آن روزها ارتباط پیدا می‌کند، اما آنها با طنز باشکوه خود از اشتباههای سوسیالیسم، همچنین این احساس را به ما می‌دادند که

طرف مقابل نمی‌تواند در پایان پیروز شود. این یک احساس بسیار مهم در سیاست است، شکست های گذشته را از بین می‌برد و پیروزیهای آینده را پایه‌گذاری می‌کند. این حس در شخصیت سیاسی خود من یک جایگاه دائمی داشته، از من یک خوش بین دراز مدت برای تجارت آزاد و آزادی ساخته است و مرا در سالهای سیاه دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ برتری سوسیالیست ها، سرپا نگاه داشته است.

من در سال ۱۹۵۹ به عنوان نمایندهٔ «فین چلی» به عضویت مجلس عوام انتخاب شدم، و بعد در دولت های «هارولد مک میلان»، «آلک داگلاس هیوم» و «تدهیث» خدمت کردم. من از سالهای اولیه وزارت خود لذت بردم: یک نوع آموزش جالب از شیوه های کار «وایت هال» و رموز فنی سیاست بازنشستگی بود. اما بدون این که گناهی داشته باشم، متوجه یک ناهمگنی عجیب در رفتار همکارانم شدم. آنچه که می‌گفتند و آنچه که انجام می‌دادند، به نظر می‌رسید به دو بخش جداگانه تعلق دارد. مسأله این نبود که آن ها به عمد کسی را فریب می‌دادند، آنها، درواقع بسیار شرافتمند بودند. اما بحث زیان تجارت آزاد، مخالفت با سوسیالیسم و منافع ملی بآسانی بر روی لب هایشان می‌آمد، درحالی که کارهای دولت را با برداشت های کاملاً متفاوتی دربارهٔ نقش حکومت در داخل و ملت ـ کشور در خارج انجام می‌دادند. اظهاراتشان از اندیشه های کلی که گمان می‌کردند پسندیده است، مانند آزادی، نشأت می‌گرفت، اقدامهایشان شامل اندیشه های کلی که گمان می‌کردند اجتناب ناپذیر است، می‌شد. در آغاز، به عنوان یک وزیر جوان بی‌تجربه ناگزیر از ساختن با وضع موجود بودم. وقتی پس از شکست های سالهای ۱۹۶۴ و ۱۹۶۶ ما در جناح مخالف قرار گرفتیم، من در نگرش جدید از سیاست حزب که به نظر می‌رسید بخش اعظم آنچه را بعداً «تاچریسم» خواندیم، دارا بود، به «تدهیث» پیوستم. «مرد سلزتون» با یک برنامه رادیکال محافظه‌کار انتخابات سال ۱۹۷۰ را برد. اما بازگشت حزب به فلسفه خود نشان داد که ظاهری بوده است. دولت «هیث» پس از دو سال تقلا برای اجرای راه خود، برنامه اش را به همان مسیر رادیکالی تغییر داد و یک برنامه ضعف‌گرایی، مداخله و تورمی اتخاذ کرد. من تردیدهایی داشتم، اما به عنوان یک وزیر که برای نخستین بار وارد کابینه شده بودم بیشتر وقت خود را روی

مسائل مهم وزارتخانه خودم (وزارت آموزش و پرورش) گذاشتم و همکاران ارشد خود را واگذاشتم که به مسئولیت خود بپردازند. با این حال، تمام غریزه‌های من با این کار مخالف بود. شاید به دلیل همین ناراحتی قبل از اکثر افراد دیگر متوجه شدم که تمام سیاست‌هایی که به عنوان امتیازی در برابر واقعیت اتخاذ شده بود، نیز کمتر موفق بودند.

سیاست درآمد، به علاوه محدود کردن آزادی مردم بدون تردید مقدمه یک انفجار دستمزدها بود. و این یکی از مشکلات بود. تقریباً تمام سیاست‌هایی که با جار و جنجال «مردان عملی» به دلایل «عقلائی» به مورد اجرا درآمد، در پایان ثابت شد تا اندازه زیادی غیرعملی بوده است. با این حال این واقعیت هرگز نتوانست ظاهر شود و شوق آنها را خاموش کند.

در حقیقت «تدهیث» با پیشنهاد یک طرح بلندپروازانه تر مداخله دولت در اقتصاد نسبت به شکست دولت در مسألهٔ سیاست درآمدی واکنش نشان داد.

درحالی که داشتم به این معما فکر می‌کردم، «کیث جوزف» به نکته‌ای اشاره کرد که بشدت درذهنم طنین انداخت. او گفت: «من بتازگی یک محافظه‌کار شده‌ام» که منظورش این بود در بیست سال نخست عمر سیاسی‌اش که بسیاری از آن سالها را در رأس بود تنها یک «فابین» میانه‌رو بوده است.

من متوجه شدم واقعیت پنهان در گفته «کیث» و مورد خود من دقیقاً تفاوت داشت: من همیشه یک محافظه‌کار غریزی بودم، اما نتوانسته بودم این غریزه‌ها را در یک چارچوب محکم اندیشه‌ها، یا یک رشته سیاست‌های عملی برای دولت وارد کنم. و با سرعتی که تصورات مردان عملی در برابر یورش واقعیت‌ها از هم فرو می‌ریخت، الزام ایجاد چنین چارچوبی بیشتر می‌شد. «کیث» و من مرکز مطالعات حزبی را صرفاً برای این کار تأسیس کردیم.

با کمک «کیث» موفق شده بودم با وضوح بیشتری دریابم آنچه استدلالهای فنی در بارهٔ روابط بین ذخایر پول و سطح قیمت‌ها به نظر می‌رسید، مستقیماً به قلب این مسأله که نقش دولت در یک جامعه آزاد چه باید باشد فرو می‌رفت. وظیفه دولت بود که یک چارچوب ثبات ایجاد کند ـ ثبات قانون اساسی، حکومت قانون، یا ثبات

اقتصادی ایجاد شده با پول معتبر، که خانواده ها و اقتصادهای تجارت آزاد باشند از طریق آن رؤیاها و نقشه های بلندپروازانه خود را دنبال کنند. ما باید این عادت را کنار می‌گذاشتیم که به مردم بگوییم آرزوهایشان چه باید باشد و دقیقاً چگونه باید به آن جامه عمل بپوشانند. این به آنها مربوط می‌شد. نتایجی که من گرفتم به طور دقیق با غریزه های خود من و تجربه خود آنها تطبیق داشت. اما می‌دانستم تعداد بسیار معدودی از همکارانم در کابینه سایه و مجلس عوام مسائل را به این شکل می‌دیدند. می‌دانستم باید با دقت سعی کنم آنها را متقاعد سازم چه کاری لازم است انجام شود و چرا؟

سالهایی که در جناح مخالف گذراندم، اغلب خسته کننده بود، اما حداقل این فرصت را به من دادند که مطمئن شوم سیاست هایمان برای دولت بیانگر اولویت هایم می‌باشد و آنها را به طور کامل قاعده بندی کنم. ما خطوط کلی سیاست مان را در «برخورد درست» در سال ۱۹۷۶ و «برخورد درست با اقتصاد» در سال بعدش چاپ کردیم. ما با فکر اسناد مشابه دیگر خود را سرگرم کرده بودیم، اما درواقع به این نتیجه رسیده بودیم که بهتر است پیشنهادهای سیاسی‌مان را با سخنرانی مطرح سازیم. در پشت اعلامیه های عمومی سالها کار شدید گروه‌های سیاست‌گذاری قرار دارد که معمولاً ریاست آن به عهده رئیس ارشد کابینه سایه بود که تصمیم هایش به کمیته مشورتی رهبر، نام رسمی کابینه سایه ارجاع می‌شد که در آنجا این سیاست ها مورد بحث قرار می‌گرفتند، اصلاح، رد یا تأیید می‌شدند.

سه نکته بود که من در طول این دوره بارها به آنها بازگشته بودم، اول هرکاری که ما می‌خواستیم بکنیم باید در یک استراتژی کلی برای دگرگون ساختن نزول اقتصادی انگلیس کاملاً جای می‌گرفت زیرا بدون متوقف کردن این نزول امیدی به موفقیت هدف های دیگر وجود نداشت. این نکته به نکته دوم منجر می‌شد که این بود: تمام سیاست ها باید با دقت از نظر هزینه ها مورد ارزیابی قرار می‌گرفت، و اگر نمی‌توانست با طرحهای هزینه های عمومی ما هماهنگی داشته باشد تصویب نمی‌شد.

«جفری‌هاو» و گروه بسیار با استعداد خزانه داری سایه او، جزئیات هرچیز را با

دقت مورد بررسی قرار می‌دادند تا مطمئن شوند منظور ما عملی شده بود. بالاخره ما باید مرتب تصریح می‌کردیم که هرچقدر این راه ممکن بود دشوار باشد و هرچقدر رسیدن به مقصد طول می‌کشید ما مصمم بودیم به یک تغییر بنیادی در جهت‌گیری خود دست یابیم. ما برای یک آغاز جدید ـ و نه شبیه گذشته ـ مصمم بودیم.

من دوباره از حزب محافظه‌کار می‌خواستم به آزادی، بازارهای آزاد، دولت و یک دفاع ملی قوی ایمان بیاورد، چون می‌دانستم ما قادر خواهیم بود حزب را در اطراف این برنامه برای مبارزه انتخاباتی متحد نگه داریم. اما در روزهای تاریک قبل از این موفقیت‌های ملموس من باید تلاش می‌کردم تا مطمئن شوم این بار دولت محافظه بر اعصاب خود مسلط خواهد بود. اگر ما شکست می‌خوردیم، هرگز فرصت دیگری به ما داده نمی‌شد.

همین طور که با اتومبیل به طرف خانه می‌رفتیم من با این افکار مشغول بودم؛ یک جشن کوچک خانوادگی در فلاداستریت داشتیم و سرانجام رفتم برای خواب آماده شوم. آخرین فکری که به ذهنم رسید این بود: سرنوشت قلم خورده است. ما تمام تدارکات مهم را برای انتخابات و حکومت کردن بعد از آن انجام داده بودیم. اگر تلاش صادقانه محک آزمایش بود، ما شکست نمی‌خوردیم. درهرحال در پایان حرکت از ما و برکت از خداوند خواهد بود. ما ممکن بود درخور موفقیت باشیم، اما نمی‌توانستیم فرمان آن را بدهیم. افکار آرام‌بخشی بود. من خوب خوابیدم.

فصل اول

در بالای مغازه

روزهای نخست و تصمیمات اولیه من به عنوان نخست وزیر

در راه کاخ

در اولین ساعات جمعه ۴ مه ما می‌دانستیم پیروز شده‌ایم، اما بعدازظهر آن روز بود که ما به اکثریت کرسی‌هایی که نیاز داشتیم دست یافتیم؛ ۴۴ کرسی. حزب محافظه‌کار دولت بعدی را تشکیل می‌داد.

در ساعت‌های طولانی که ما در دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار منتظر این نتایج بودیم دوستان زیادی با من بودند. اما می‌توانم یک احساس عجیب تنهایی و همچنین انتظار همراه با تشویش را وقتی تلفنی به کاخ فرا خوانده شدم به یاد آورم. من نگران انجام درست جزئیات رسوم و تشریفات بودم، عجیب است، در فرصت‌های مهم چگونه ذهن افراد اغلب روی مسائلی متمرکز می‌شود که در روشنایی سرد روز مسائل بی‌اهمیتی به نظر می‌آیند. اما من به فکر داستانهای ناراحت‌کننده خروج یک نخست‌وزیر و ورود جانشین او بودم: خروج «تدهیث» از شماره ۱۰ مورد نظر من بود. من حالا نمی‌توانستم برای «جیمزکالاهان» که اندکی قبل

با وقار و جوانمردی طی یک سخنرانی کوتاه به پیروزی ما اعتراف کرده بود احساس تأسف نکنم: اختلاف نظرهای ما درگذشته و در حقیقت در آینده هرچه بود، من او را وطن پرستی می‌دانستم که منافع انگلیس را در قلبش جای داده بود، او بیشترین رنج را از حزبش برده بود.

حدود ساعت ۲:۴۵ بعدازظهر تلفن شد، من از دفتر مرکزی بیرون آمدم، از میان جمعیت هواداران گذشتم، سوار اتومبیلی که منتظرم بود شدم، اتومبیلی که دنیس و من را در آخرین سفرم به عنوان رهبر جناح مخالف به کاخ برد.

شرفیابی، که طی آن فرمان ملکه را برای تشکیل یک دولت دریافت می‌داریم، تشریفاتی است که برای اکثر نخست‌وزیران تنها یک بار در طول عمرشان روی می‌دهد. این حاکمیت وقتی یک نخست‌وزیر دارای کرسی پارلمانی در انتخابات پیروز می‌شود، ناگسستنی است، بنابراین در طول سالهایی که من نخست‌وزیر بودم هرگز نیازی به تجدید آن پیدا نشد. تمام شرفیابی‌ها با ملکه در یک فضای بسیار صمیمی و محرمانه که برای کار دولت و قانون اساسی هردو بسیار حیاتی است صورت می‌گیرد. من هر هفته یک بار، معمولاً روزهای شنبه وقتی ملکه در لندن بود و گاهی وقتی خانواده سلطنتی در «ویندسور» یا «بلمورال» بودند در نقاط دیگر چنین شرفیابی هایی داشتم.

شاید اجازه داشته باشم دو نکته را در باره این ملاقاتها مطرح سازم. هرکس که تصور می‌کند این ملاقاتها صرفاً جنبه تشریفاتی دارد یا تنها به مسائل ظریف اجتماعی محدود می‌شود در اشتباه است. این جلسه ها کاملاً جدی است و ملکه در جریان یک رشته بزرگ از مسائل جاری و کارهای انجام شده قرار می‌گیرد. و هرچند مطبوعات نمی‌توانند در برابر وسوسه طرح اختلاف نظر میان کاخ و «داونینگ استریت» بویژه در زمینه مسائل جامعه مشترک المنافع مقاومت کند. من همیشه رفتار ملکه را در قبال کار دولت کاملاً صحیح یافتم.

البته تحت این شرایط، داستانهای مربوط به برخورد میان «دو زن قدرتمند» بیش از آن جالب بود که ساخته نشود. به طورکلی در مدت زمامداری من تزهایی که در بارهٔ به اصطلاح «عنصر زنانگی» نوشته شد تقریباً بیش از تمام چیزهای دیگر بود.

همیشه از من سؤال می‌شد «نخست‌وزیر زن بودن چه احساسی دارد» و پاسخ من این بود «نمی‌دانم. من شق دیگر را امتحان نکرده‌ام.»

پس از شرفیابی، «سرفیلیپ مور»، منشی ملکه مرا از پله هایی که «پله های نخست‌وزیر» خوانده می‌شود به دفتر خود در طبقه پایین برد. «کن استو» منشی خصوصی ارشد جدیدم در آنجا منتظر و آماده بود تا مرا به «داونینگ استریت» همراهی کند. «کن» تقریباً یک ساعت پیش با «جیمز کالاهان» نخست‌وزیر سابق به کاخ آمده بود. اعضای تشکیلات اداری هم‌اکنون مطالب زیادی در بارهٔ سیاست های ما می‌دانستند، زیرا در یک تدارک شتابزده برای برنامه قانونگذاری دولت جدید با دقت برنامه جناح مخالف را مطالعه کرده بودند.

البته همان طور که سریع متوجه شدم، بعضی از کارمندان ارشد برای شناخت واقعی تغییراتی که قاطعانه قصد انجام آن را داشتیم به بیش از خواندن تشریفاتی برنامه‌مان و چند سخنرانی معدود نیاز داشتند. همچنین برقراری روابط با کارمندانی که به فراتر از سطح رسمی محترم شمردن اعتماد و اطمینان می‌رسند اندکی وقت می‌گیرد. اما صفات درخشان حرفه‌ای کارمندان تشکیلات اداری انگلیس که به دولت ها اجازه می‌دهد با کمترین جابجایی و بیشترین کارآیی بیایند و بروند چیزی است که سایر کشورهای دارای نظامهای متفاوت باید به آن رشک ببرند.

«دنیس» و من با اتومبیل نخست‌وزیری کاخ باکینگهام را ترک کردیم ـ اتومبیل قبلی من هم اکنون به «کالاهان» تحویل داده شده بود. وقتی ما از دروازه‌های کاخ می‌گذشتیم، دنیس متوجه شد نگهبانان این بار برای من ادای احترام کردند. در آن روزهای پاک که هنوز تدابیر امنیتی از بیم تروریسم آنقدرها شدید نشده بود، جمعیتی از هواداران، مردم تماشاگر، مطبوعاتی‌ها و دوربین های تلویزیونی درخود خیابان «داونینگ» منتظر ما بودند. جمعیت در تمام خیابان «داونینگ» تا «وایت هال» به چشم می‌خورد. «دنیس» و من از اتومبیل پیاده شدیم و به طرف آنها رفتیم. این فرصتی بود برای اینکه در ذهنم بگردم سخنانی را که باید در بیرون شماره ۱۰ به زبان می‌آوردم آماده کنم.

وقتی روی در روی دوربین ها و خبرنگاران قرار گرفتیم، فریاد تشویق آنقدر

بلند بود که هیچکس در خیابان نمی‌توانست بشنود چه می‌گویم. خوشبختانه میکروفونهایی که در برابر من قرار داشتند سخنانم را گرفتند و به رادیو و تلویزیون منتقل کردند.

من دعای مشهوری را از «فرانسیس اسیسی» مقدس نقل کردم: «درجایی که نفاق است، شاید هماهنگی را بیاوریم» پس از آن سخنان طعنه‌آمیز بسیاری در باره این انتخاب گفته شد اما بقیه نقل قول اغلب فراموش می‌شود. فرانسیس مقدس برای چیزی بیش از صلح دعا کرده بود. دعا به این شکل ادامه پیدا می‌کرد؛ «در جایی که دروغ است، شاید حقیقت را بیاوریم. در جایی که تردید است شاید ایمان را بیاوریم. و جایی که ناامیدی است، شاید امید را بیاوریم.»

نیروهای تزویر، تردید و ناامیدی آنچنان قاطعانه در جامعه انگلیس ریشه دوانده بودند، که همان طور که «زمستان نارضایتی» با قدرت به تصویر کشید، فایق آمدن بر آنها بدون بعضی ناسازگاریها ممکن نبود.

خانه شماره ۱۰ داونینگ استریت

در داخل شماره ۱۰ تمام کارمندان برای استقبال از من آمده بودند. مطمئنم در روزهای قبل از تلویزیون دلیل کاملاً منطقی برای این تشریفات که در آن تمام افراد حاضر در ساختمان باید می‌توانستند نخست‌وزیر را به دلایل امنیتی و برای اداره روان سرویس‌های مختلف شخصاً بشناسند وجود داشت. این نیز واقعیت دارد که در داخل شماره ۱۰ تقریباً یک جو خانوادگی حاکم است. شمار کارمندان به نسبت کوچک است؛ در مجموع بین ۷۰ تا ۸۰ نفر، هرچند به علت کار نوبتی همه در یک زمان در آنجا نیستند. این رقم کسانی را که در دفتر خصوصی کار می‌کنند از جمله کارمندان دفتری که ضامن کار ۲۴ ساعته شماره ۱۰ هستند؛ دفتر مطبوعات که یک نفر در آنجا همیشه در حال کشیک است؛ «دختران اتاق گلخانه» که کارهای منشی‌گری و نوشتن را انجام می‌دهند؛ بایگانی اسرار محرمانه که انبوهی از اسناد را طبقه‌بندی و بایگانی می‌کند؛ بخش پارلمانی که به مسائل بیانیه ها و بحث های پارلمانی می‌پردازد؛ بخش دبیرخانه که هرهفته بین چهار تا هفت هزار نامه دریافت می‌کند؛ بخش هایی که به امور کلیسا و نشانها می‌پردازد؛ اداره سیاسی و واحد

سیاستگذاری، و خدمتکاران و کارمندان دیگر که به این خانواده بزرگ چای و قهوه و ـ از همه مهم‌تر ـ اطلاعات جهان خارج را می‌دهد. شامل می‌شود. دستاوردی فوق‌العاده است و به مردمی با شایستگی‌ها و پایبندی‌های غیرعادی نیاز دارد، بویژه زمانی که این منابع نسبتاً کوچک را با، به‌طور مثال، کاخ سفید با ۴۰۰ کارمند یا دفتر صدارت عظمای آلمان با ۵۰۰ کارمند مقایسه کنید.

منشی های خصوصی نخست‌وزیر که ریاست آنها را منشی خصوصی ارشد به عهده دارد، در عملکرد مؤثر دولت نقش بسیار مهمی دارند. آنها مجرای اصلی ارتباط میان نخست‌وزیر و بقیه «وایت هال» هستند و مسئولیت سنگینی را عهده‌دار می‌باشند.

من خوش اقبال بودم که در طول سالها از خدمت یک عده منشی‌های خصوصی ارشد مافوق عالی برخوردار شدم. سایر منشی‌های خصوصی کارشناس امور اقتصادی یا خارجی، نیز بسرعت به شیوه داوری، تخصص و دانش و نگرش من که توانستم به آنها منتقل کنم، دست یافتند. «برنارد اینگهام» منشی مطبوعاتی‌ام که پنج ماه پس از اینکه نخست‌وزیر شدم وارد شماره ۱۰ شد یکی دیگر از اعضای این گروه بود که نمی‌شود از او چشم پوشید. من شنیده بودم سیاست‌های «برنارد» کارگری بود، نه محافظه‌کار؛ اما بار نخست که ما ملاقات کردیم من تحت تأثیر این «لردیورکشایری» سرسخت، صریح و شوخ قرار گرفتم. ویژگی عالی «برنارد» درستی و صداقت کامل او بود. او به عنوان یک مرد صادق همان استانداردهای عالی را از دیگران انتظار داشت. او هرگز به من پشت نکرد.

ساعت ها در شماره ۱۰ طولانی هستند. من از این امر هرگز ناراحت نشدم. جدیتی در شغل نخست‌وزیری وجود داشت که خواب را به ظاهر یک امر تحمیلی جلوه می‌داد. در هرحال من طی سالها خود را عادت داده بودم با چهار ساعت خواب در شب بسازم. دفتر خصوصی نیز اغلب تا ساعت ۱۱ شب کار می‌کرد. تعداد ما آنقدر کم بود که ممکن نبود کار را روی میز شخص دیگری بگذاریم. این نوع فضا به تشکیل یک گروه شاد و همچنین بسیار کارآرا کمک می‌کند. افراد تحت فشار شدید قرار دارند و وقتی برای کارهای کوچک بی‌اهمیت نیست. تمام تلاشها باید

صرف انجام کار شود. احترام متقابل و روابط دوستانه اغلب حاصل آن می‌باشد. این ویژگی شماره ۱۰ رفتار افراد را نه تنها در قبال یکدیگر بلکه در برابر نخست‌وزیر که آنها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به او خدمت می‌کنند شکل می‌دهد.

فریادهای تشویق و دست‌زدنها وقتی یک نخست‌وزیر جدید وارد می‌شود ممکن است یک تشریفات سنتی باشد. اما اشک‌ها و تأسف‌ها وقتی یک نخست‌وزیر سابق از آنجا خارج می‌شود معمولاً واقعی است.

البته من وقتی در دولت «تدهیث» در سالهای ۱۹۷۰ ـ ۱۹۷۴ به عنوان وزیر آموزش و پرورش خدمت می‌کردم، و قبل از آن به عنوان منشی پارلمانی وزیر امور بازنشستگی در دولت‌های «مک میلان» و «آلک داگلاس هیوم» از شماره ۱۰ دیدار کرده بودم. به همین دلیل می‌دانستم این خانه از آنچه از خارج نشان می‌دهد بزرگتر است، زیرا درواقع از دو خانه تشکیل شده که یکی در پشت دیگری قرار گرفته است و راهروهایی با یک زایده اضافی دو ساختمان را به هم متصل می‌کند. هرچند با اتاقهای پذیرایی و کارینه آشنا بودم اما چیز زیادی در بارهٔ بقیه خانه نمی‌دانستم.

زندگی در بالای مغازه

ساختمان شماره ۱۰، بیش از یک اداره است. برای این ساخته شده است که به عنوان خانه نخست‌وزیر به کار گرفته شود. من کوچکترین تردیدی نداشتم که وقتی «کالاهان» آنجا را ترک می‌کرد، من به آپارتمان کوچک نخست‌وزیری در بالای ساختمان نقل‌مکان می‌کنم. هر فکر عملی و همچنین ذائقه من برای ساعت‌های طولانی کار، همین را می‌گفت.

همان‌طور که در دوران نوجوانی‌ام در «گرانتهام» عادت داشتم بگویم، من زندگی در بالای مغازه را دوست داشتم. من نتوانستم تا هفته نخست ژوئن از خانه «فلاداستریت» (که خانواده‌ام ده سال گذشته را در آنجا زندگی کرده بودند) نقل‌مکان کنم. اما از آن پس، تا نوامبر سال ۱۹۹۰ «داونینگ استریت» و «چکرز» دو مرکز دوگانه زندگی خصوصی و حرفه‌ای من بودند.

آپارتمان شماره ۱۰، بسرعت به‌صورت یک گوشه دورافتاده از جهان درآمد، هرچند گهگاه کارهای زیادی نیز در آنجا انجام می‌گرفت. این آپارتمان درست بالای

ساختمان قرار داشت ـ درواقع درست بالای طاق. اما این یک امتیاز آن بود، زیرا پله ها وسیله انجام تنها ورزش واقعی را که من انجام می‌دادم، برایم فراهم ساختند. در آنجا تعداد زیادی کمد و یک اتاق انباری وجود داشت که در آن همه چیز را روی هم انبار کردیم تا روزی جایی همیشگی برای آنها پیدا کنیم و کتابها و کاغذها را وقتی میهمانی قرار بود بیاید، در آن می‌ریختیم. «دنیس» و من تصمیم گرفتیم خدمتکاری برای کمک به کارهای داخلی خانه نداشته باشیم. هیچ خدمتکار خانه‌داری احتمالاً نمی‌توانست با ساعت‌های غیرعادی کار بسازد. وقتی کاری نداشتم، برای صرف یک ناهار سریع، سالاد یا تخم‌مرغ نیمرو روی نان برشته شده، به آپارتمان می‌رفتم. اما معمولاً ساعت ۱۰ یا ۱۱ شب بود که من به آشپزخانه می‌رفتم تا چیزی برای خوردن آماده کنم ما تمام راههای استفاده از تخم‌مرغ و پنیر را می‌دانستیم و همیشه چیزی آماده در فریزر وجود داشت ـ در حالی‌که «دنیس» شب چره‌ای برایم تدارک می‌دید.

فریزر همیشه وقتی که به نظر می‌رسید وضع استرلینگ خوب است، پر و آماده نگاه‌داشته می‌شد تا زمانی که روی متن یک سخنرانی، بیانیه، یا تصمیم هایی برای عملیاتی مانند فالکلند یا حمله ناگهانی لیبی یا قطعنامه های شورای امنیت تا دیروقت کار می‌کردیم، اگر غذایی لازم می‌شد. آماده باشد، در چنین مواقعی، ما از اتاق غذاخوری کوچک آپارتمان که در کناریک آشپزخانه حتی کوچکتر قرار داشت، استفاده می‌کردیم. منشی‌های اداره سیاسی که چیزی از مالیات دهندگان دریافت نمی‌کردند، همیشه به ما کمک می‌کردند.

چه نخست‌وزیر بودم، چه نبودم، هرگز فراموش نکردم که همچنین یک عضو پارلمان از «فینچلی» هستم و درواقع نمی‌خواستم فراموش کنم. دیدارهای ماهانه من از حوزه انتخابیه‌ام و نامهایی که «جوی روبیلیارد» منشی‌ام (که تا مرگ «ایری نیوز» منشی او بود) در داخل شماره ۱۰ به آنها می‌پرداخت، مرا به‌طور مستقیم با نگرانی‌های مردم در تماس نگاه می‌داشت. من همیشه از امتیاز داشتن یک نماینده درجه یک در حوزه انتخاباتی و یک رئیس قوی پشتیبانی حوزه انتخاباتی برخوردار بودم که هرنماینده پارلمانی می‌داند حضور یا عدم حضورشان یک جهان تفاوت

دارد. من همچنین همیشه علایق ویژه‌ام را که در نتیجه کار حوزه انتخاباتی‌ام تقویت شده بود، به‌طور مثال به عنوان پشتیبان آسایشگاه شمال لندن، حفظ کردم.

من هرگز نمی‌توانستم بدون حضور «دنیس» در کنارم برای بیش از یازده سال نخست‌وزیر بمانم. او همیشه با یک شخصیت قدرتمند، از اندیشه‌هایی روشن دربارهٔ آنچه باید انجام می‌شد و آنچه نباید انجام می‌شد، برخوردار بود. او گنجینه‌ای از توصیه‌های موشکافانه و اظهارنظرهای نافذ بود که آنها را با حساسیت زیاد به جای آنکه برای خارج نگاه‌دارد برای من حفظ می‌کرد، و همیشه از مصاحبه خودداری می‌کرد. او هرگز یک منشی یا مشاور روابط‌عمومی نداشت، ولی هرهفته بین سی تا پنجاه نامه را پاسخ می‌گفت. او با ظهور نامه‌های «بیل عزیز» در «پرایوت آی» به نظر آمد به صورت سنگ‌صبور محبوب، نیمی از مردم درآمد. «دنیس» در علاقه بیش از حد من به سیاست نیز شریک بود ـ البته به این شکل بود که ما با هم آشنا شدیم ـ اما او همچنین علاقه خود را همچنان به ورزش حفظ کرده بود. او به راگبی عشق می‌ورزید ـ درواقع یک داور بود. او همچنین به‌شدت در امور خیریه فعال بود و یک عضو فعال بنیاد کمک به ورزشها به شمار می‌رفت. «دنیس» سخنرانی‌های بسیاری دربارهٔ موضوع‌های (غیرسیاسی) موردعلاقه خود ایراد می‌کرد. چیزی که از دیدگاه من، در شخصیت و باورهای وی تجلی یافته بود، ورزش و اخلاقیات بود و این خطوط نشان دهنده آنها بود.

«علاقه به پیروزی در اکثر ما وجود دارد. اراده به پیروزی یک مسأله آموزشی است. شیوه پیروزی یک مسأله شرافتی است.»

هرچند «دنیس» علاقه عمیقی به هرچیز نظامی داشت، و اگر با مرگ ناگهانی پدرش، جز بازگشت به کسب و کار خانواده که اداره یک شرکت رنگسازی و شیمیایی بود، راه دیگری برایش باقی مانده بود، با انتخاب خود در پایان جنگ جهانی دوم، در ارتش باقی می‌ماند. من خوشحالم که او به سر کسب و کار خانواده بازگشت، زیرا تجربه صنعتی او برای من ارزش زیادی داشت. او نه تنها با بخش علمی آشنا بود (چیزی که در هردو ما مشترک بود) بلکه یک حسابدار مدیریت و هزینه‌های ضربتی بود. هیچ چیز از برابر چشم حرفه‌ای او پنهان نمی‌ماند ـ او مدتها

قبل از دیگران مشکل را می‌دید و احساس می‌کرد. او در زمینه صنعت نفت در سال ۱۹۷۹ که جهان دومین افزایش ناگهانی قیمت نفت را تجربه کرد، توصیه های کارشناسانه ای در اختیار من گذاشت. درواقع با کمک او و دوستان بسیارمان من هرگز از صنایع و تجارت دور نیفتادم.

نخست‌وزیری یک شغل انفرادی است. به مفهومی باید باشد: شما نمی‌توانید با جمع رهبری کنید. اما با بودن «دنیس» در آنجا، من هرگز تنها نبودم. چه مردی، و چه شوهری و چه دوستی.

در داخل داونینگ استریت

شماره ۱۰ داونینگ استریت از بعضی جهات یک نوع خانه غیرعادی است. نقاشی‌ها، مجسمه های نیم تنه و تمام قد نخست‌وزیران قبلی یادآور تقریبا ۲۵۰ سال تاریخ است که شخص در آن گام می‌نهد. به عنوان نخست‌وزیری که فرصت یافته بود در تزئین خانه شماره ۱۰، خارج از آپارتمان تاثیر بگذارد من مجموعه چینی خود را که ظرف سالها جمع آوری کرده بودم در آنجا به معرض نمایش گذاشتم. من همچنین یک نقاشی بزرگ چرچیل را با خود از اتاقم در مجلس عوام به آنجا آوردم ـکه به کسانی که در بخش انتظار اتاق کابینه گرد آمده بودند، نگاه می‌کرد. وقتی من وارد آنجا شدم، این منطقه با مبلمان چرمی و کهنه خود بیشتر شبیه یک باشگاه قدیمی «پال مال» بود. اما من با آوردن جاکتابی، میز و صندلی از دیگر نقاط ساختمان، شکل را بکلی دگرگون کردم. ممکن بود اتاق کابینه با روزهای دشواری روبرو شود، ولی دلیلی نداشت که مردم در مدتی که آنجا در انتظار نشسته بودند، احساس غمزدگی کنند.

هرچند ده سال طول کشید تا من مهم ترین تغییر آرایش داخلی را در آنجا انجام بدهم، اما از همان روز نخست سعی کردم به اتاقها شکل زنده تری بدهم. اتاقهای رسمی از پیرایش اندکی برخوردار بودند و بیشتر به یک «خانه مبله برای اجاره» می‌ماندند، که فکر می‌کنم از بعضی جهات نیز همین‌طور بود. داونینگ استریت ظرف نقره نداشت. هر وقت یک مراسم شام رسمی برگزار می‌شد، مسئولان پذیرایی باید آنها را با خود می‌آوردند. لرد «براون لاو» که در نزدیکی گرانتهام زندگی

می‌کرد، ظرفهای نقره مجموعه خود را در «ملتون هاوس» به من قرض داد: آنها، خانه شماره ۱۰ داونینگ استریت را روشن و دگرگون ساختند. یک شیء خاص معنای ویژه‌ای برای من داشت: یک جعبه کوچک حاوی نشان آزادیبخش «گرانتهام» که «لرد براون لاو» و پس از او پدرم شهردار آنجا بودند. باغبانانی که مأمور رسیدگی به پارک سنت جیمز بودند، گل های ساختمان را آوردند. و خوشبختانه گل هایی، که دوستان و هوادارانم می‌فرستادند، تا آخرین روزهای من در «داونینگ استریت» دوام داشتند، به‌طوری که از انبوه گلها، که با نمایشگاه گل چلسی رقابت می‌کرد، به سختی می‌شد از راهروها عبور کرد. من همچنین دستور دادم که با هزینه خودم، اتاق مطالعه نو شود. کاغذ دیواری ناخوشایند سبز سنگین گلدار کهنه آن کنده و با یک کاغذدیواری خط‌خط کرم که زمینه بسیار بهتری برای بعضی عکس های زیبا بود، جایگزین شد.

من احساس کردم که داونینگ استریت به بعضی از آثار هنرمندان، مجسمه سازان معاصر و همچنین گذشته انگلیس، نیاز دارد. من وقتی وزیر آموزش و پرورش بودم با «هنری مور» ملاقات کرده، کار او را ستایش می‌کردم. بنیاد «مور» یکی از مجسمه های کوچک خود را که کاملاً در یکی از پیش آمدگی‌های راهرو شماره ۱۰ جای می‌گرفت، به ما قرض داد. در پشت این مجسمه، یک طراحی «مور» قرار داشت که هرسه ماه یک بار عوض می‌شد؛ از جمله طراحی‌های محبوب من صحنه هایی بود از مردمی که در جریان یک حمله هوایی در راه‌آهن زیرزمینی لندن خوابیده بودند.

من می‌دانستم که نخستین دانشمند پژوهشگری هستم که نخست‌وزیر شده‌ام ـ درواقع همان قدر مطمئن که می‌دانستم نخستین نخست‌وزیر زن بوده‌ام. بنابراین تصویر و مجسمه نیم تنه بعضی از مشهورترین دانشمندانمان را در اتاق کوچک غذاخوری که اغلب ناهار را با میهمانان و همکاران در مراسم کمتر رسمی در آنجا صرف می‌کردم، گذاشتم.

من قویاً احساس می‌کردم که وقتی میهمانان خارجی به داونینگ استریت می‌آیند، باید چیزی را از میراث فرهنگی انگلیس ببینند. وقتی من وارد شماره ۱۰

شدم، تمام نقاشی‌های اتاق اصلی ناهارخوری نسخه بدل بودند. آنها را عوض کردم. به‌طور مثال عکسی از جورج دوم که درواقع خانه شماره ۱۰ را به سر «رابرت والپول» نخستین نخست‌وزیر ما داده بود، قرض کردم. در دیدارهای خارجی‌ام بسرعت دریافتم که بسیاری از سفارتخانه های ما، دارای آثار هنری و شاهکار هستند که به برداشتی که مردم از انگلیس داشتند، می‌افزود. من مایل بودم میهمانان خارجی در دیدار از خانه شماره ۱۰ همین‌قدر تحت تأثیر قرار گیرند. من می‌دانستم که تعداد زیادی نقاشی انگلیسی عالی در موزه‌های ما وجود دارد که در معرض نمایش گذاشته نشده اند. من موفق شدم تعدادی از «ترنرز»، یکی از «ریبورن» اسکاتلند، و چند نقاشی از گالری «دالویچ» قرض کنم و اینها در اتاق سفید برنامه‌ریزی و اتاق اصلی پذیرایی نصب شدند. من همچنین چند تصویر نیم‌تنه قهرمانان ملی را که از طریق آنها می‌توانستید احساس کنید تاریخ انگلیس ادامه دارد، در آنجا نصب کردم. یک مورد را به یاد دارم که پرزیدنت «ژیسکاردستن» به دو تصویر نیم‌تنه در اتاق ناهارخوری خیره شده بود ـ یکی از «نلسون» جوان و دیگری از «ولینگتن» ـ او به تناقض موجود اشاره کرد. من پاسخ دادم عجیب‌تر از آن نیست که من در دیدارم از پاریس به تصاویر ناپلئون نگاه کنم. حال که به گذشته فکر می‌کنم، می‌توانم متوجه شوم که این دو کاملاً مترادف نبودند، زیرا ناپلئون بازنده بود.

در این نخستین شب، من جز یک گردش کوتاه در اتاقهای اصلی ساختمان، کار دیگری نتوانستم انجام دهم. بعد وارد اتاق کابینه شدم که چهره‌های آشناتری از من استقبال کردند ـ از جمله «کارل» دخترم. از جمله کسانی که در آنجا حاضر بودند، «ریچارد رایدر» بود که منشی سیاسی من، مسئول حفظ تماس میان من و حزب محافظه‌کار در کشور بود و برای مدتی نیز این کار را ادامه داد؛ «دیوید ولفسان» (حالا لرد ولفسان) که ریاست ستاد کارکنان من را به عهده داشت، و جذابیت و تجربه کاری خود را توأمان برای اداره خانه شماره ۱۰ به کار گرفت؛ «کارولین استیفنز» (که بعداً «کارولین رایدر» شد) که منشی مخصوص مسئول یادداشت‌های روزانه من بود؛ «آلیسون وارد» («آلیسون ویکهام» بعدی) منشی مسئول حوزه انتخاباتی‌ام، و

«سینیاکرافورد» ـ که همه او را به نام «کرافی» می‌شناسند ـ به عنوان دستیار خصوصی من خدمت می‌کرد و از آن پس همیشه در کنار من بوده است. ما وقت خود را با صحبت های بیهوده به هدر ندادیم. آنها مشتاقانه می‌خواستند بدانند چه کسی به کدام بخش می‌رود. من هم درست همین فکر را در سر داشتم: انتخاب کابینه ام.

تشکیل کابینه

انتخاب اعضای یک کابینه بدون تردید یکی از مهم ترین راههاست که یک نخست وزیر از طریق آن می‌تواند قدرت خود را روی تمامی عملکرد دولت اعمال کند. اما هیچکس نمی‌داند موانعی که تحت آن انتخابها صورت می‌گیرد، چقدر واقعی است. طبق عرف و عادت، تمام وزیران باید عضو مجلس عوام یا لردها باشند؛ به طورکلی بیش از سه تن از اعضای کابینه نباید در مجلس لردها باشند، که به این ترتیب، قلمرو انتخاب نامزدهای بالقوه برای پست محدود می‌شود. به علاوه، شخص مجبور است آنها را از سراسر کشور انتخاب کند ـ هر منطقه ای بآسانی متقاعد می‌شود که کنار گذاشته شده است. شما همچنین باید طیف افکار حزب را نیز در نظر بگیرید. با وجود این، مطبوعات انتظار دارند لیست افراد کابینه با حدود ۲۲ عضو منصوب ظرف حدود بیست و چهار ساعت انتشار یابد ـ درغیر این صورت به عنوان یک علامت روشن از نوعی بحران سیاسی تلقی می‌شود. دوستان آمریکایی و خارجی من اغلب از سرعتی که دولت های انگلیس تشکیل و اعضای آن معرفی می‌شوند، حیرت می‌کنند.

بنابراین، گمان نمی‌کنم که هیچیک از ما در خانه شماره ۱۰ در آن روز که معلوم شد یکی از طولانی‌ترین روزها بود، استراحت زیادی کردیم (شب قبل از آن هم، من بیش از دو ساعت نخوابیده بودم)، من گزارش مشروح امنیتی عادی را که به نخست وزیران تازه وارد تسلیم می‌شود، دریافت کردم. بعد به اتاق مطالعه در طبقه بالا ـ که قرار بود سالهای طولانی بعد را در آن جا بگذرانم ـ رفتم. «ویلی وایت لاو» و «مایکل جاپلینگ» رئیس جدید جناح پارلمانی حزب مرا همراهی کردند. ما شروع کردیم به بررسی دقیق نامهای نامزدهای روشن و کمتر روشن و بتدریج بخش اعظم این جدول بسیار پیچیده شروع کرد به شکل گرفتن. ویلی، رئیس جناح پارلمانی و

من در بارهٔ اعضای کابینه گفتگو می‌کردیم و در همان وقت «کن استو» سعی کرد با آنهایی که انتخاب شده بودند، تماس گرفته، برنامه آمدن آنها را برای روز بعد سازمان بدهد.

در ساعت ۸:۳۰ ما برای صرف غذا یک تنفس کوتاه گرفتیم. چون می‌دانستیم وسایل خوراکپزی در خانه شماره ۱۰ وجود ندارد کارکنان خصوصی من یک غذای چینی از خارج گرفتند و ما که حدود پانزده نفر می‌شدیم در اتاق بزرگ غذاخوری به صرف غذا مشغول شدیم. (گمان می‌کنم این آخرین غذایی بود که در دوره نخست وزیری من، از خارج آورده شد).

من می‌دانستم سخت ترین مبارزه را در زمینه سیاست اقتصادی خواهیم داشت. بنابراین سعی کردم مطمئن شوم که وزیران ارشد اقتصادی، معتقدان واقعی به استراتژی اقتصادی ما باشند «جفری‌هاو» اینک خود را واقعاً به عنوان سخنگوی اصلی اقتصادی حزب شناسانده بود. «جفری» مرتب در بحث ها از سوی «دنیس هیلی» موردحمله قرار می‌گرفت. اما او با استیلای واقعی روی باورهای خود و توانایی نظم دادن به استدلالها و توصیه های منابع مختلف نشان داده بود که در پشت ظاهر فریبنده آرام خود، توانایی‌های یک وزیر دارایی راکه قرار بود بشود، پنهان کرده است.

او مجبور شد تصمیمات بسیار سختی اتخاذ کند، اما هرگز عقب نکشید. به اعتقاد من، این سالها بهترین سالهای عمر سیاسی وی بود.

من پس از اینکه در سال ۱۹۷۵ به رهبری حزب انتخاب شدم، فکر کرده بودم که «کیث جوزف» را به وزارت دارایی کابینه سایه منصوب کنم. «کیث» در سخنرانی ها و اعلامیه های خود بیش از هرکس دیگری سعی کرده بود نشان دهد که چه چیزی در عملکرد اقتصادی انگلیس اشتباه بوده است و چگونه می‌توان آن را تغییر داد. او یکی از بهترین ذهن های سیاسی را دارد. او یک متفکر ذاتی است، از جمله افرادی که به شما تفهیم می‌کند که منظور «برک» وقتی نوشت که سیاست‌ها، «فلسفه عملی هستند» چه بوده است. او به شیوه‌ای دیگر نیز بی‌همتاست: او به شدت و واقعاً در برابر خطاهای افراد حساس است. هرچند در بارهٔ درستی

تصمیم هایی که ما باید می‌گرفتیم، تردیدی نداشت، اما می‌دانست معنای آنها این است که شرکت های نامناسب ورشکست خواهند شد و اشتغال زیاد، جای خود را به بیکاری خواهد داد، ناراحت کسانی بودند که از این تصمیم ها تأثیر می‌پذیرفتند ـ بیش از تمام منتقدان پرحرارت حرفه‌ای ما. اما چنین ترکیب شایستگی‌های شخصی، ممکن است در زندگی سیاسی پرآشوب و بیرحمانه‌ای که وزیر دارایی قبل از هرچیز باید تحمل کند، مشکل آفرین باشد. بنابراین، «کیث» مسئولیت صنایع را به عهده گرفت و در آنجا کاری کرد که هیچکس دیگر نمی‌توانست بکند، کار بسیار مهم تغییر تمامی فلسفه‌ای که قبلاً بر آن وزارتخانه حاکم بود. کیث نزدیکترین دوست سیاسی من بود ـ و همچنان به این عنوان باقی خواهد ماند.

«جان بیفن» را به عنوان وزیر ارشد خزانه‌داری منصوب کردم. او در جناح مخالف، یک مفسر برجسته سیاست اقتصادی بود که من به آنها اعتقاد داشتم، و پیش از آن، یک منتقد شجاع سیاست چرخش صد و هشتاد درجه‌ای دولت «هیث» به‌شمار می‌رفت.

اما او ثابت کرد که در کار خسته کننده تلاش برای اداره هزینه های عمومی کمتر از آنچه من امید داشتم، مؤثر است. عملکرد بعدی او به عنوان رهبر مجلس عوام که با حساسیت سیاسی، شوخ طبعی و شیوه خاص مدیریت و شایستگی‌های موردنیاز، همراه بود، بسیار خوشحال کننده تر بود.

«جان نات» به سمت وزیر مشاور در امور بازرگانی منصوب شد. او نیز درک و تعهدی روشن در قبال سیاست های کنترل پولی، کاهش مالیاتها و تجارت آزاد ما داشت. اما جان ترکیبی بود از طلا، آب طلا و سیماب. هیچکس در تشریح یک اوضاع و تجویز سیاستی که برای مقابله با آن لازم بود، به پای او نمی‌رسید، اما چسبیدن به سیاستی که قبلاً قاطعانه روی آن تصمیم‌گیری شده بود، برای او دشوار و شاید هم خسته کننده بود. گناه او تجدیدنظر در افکارش بود. اما در هرحال با «جفری» و «کیث» به عنوان یاوران من در رهبری کابینه و با وفاداری که در «ویلی» و بعضی از افراد دیگر سراغ داشتم، اعتقاد راسخ داشتم که می‌توانیم استراتژی اقتصادی خود را پیاده کنیم.

احتیاط ایجاب می‌کرد که با توجه به نمایش قوی ما در جناح مخالف و مبارزه انتخاباتی یک نوع تداوم را در سطح عالی بین کابینه سایه و مقامهای کابینه حفظ کنیم. «ویلی وایت‌لاو» به عنوان وزیر کشور انتخاب شد و در این مقام و بعد به عنوان رهبر مجلس لردها، توصیه های زیرکانه‌ای را که بر پایه تجربه های بسیارش استوار بود، دراختیار من و دولت گذاشت.

مردم با بیاد آوردن رقابت ما برای رهبری و برداشت های متفاوتمان از اقتصاد، از این‌که ما دو نفر به این خوبی با هم کار می‌کردیم، اغلب در شگفت می‌شدند. اما ویلی، هم از نظر شخصیت و هم از لحاظ فیزیکی مرد بزرگی است. او خواهان موفقیت دولتی بود که از ابتدا پذیرفته بود با فلسفه عمومی من اداره شود. او زمانی که قول وفاداری داد، هرگز آن را پس نگرفت. او قاطعانه وقتی حق با من بود و از آن مهم‌تر وقتی حق با من نبود، از من حمایت کرد. او یک معاون نخست‌وزیر ـ مقامی که موجودیت قانون اساسی ندارد، اما از سابقه سیاسی روشن برخوردار است ـ غیرقابل جایگزین و یک وزنه محکم بود که کمک کرد دولت مسیر خود را برود. اما من احساس کردم که ما به تغییراتی در پست ها نیاز داریم. به همین دلیل «کریستوفر سوآمز» را که دارای شخصیت محکمی بود، به عنوان رهبر مجلس لردها وارد کابینه کردم. «سوآمز» مرد مستقلی بود. درواقع خیلی بیش از معمول، و از این رو برای نمایش های فردی بیشتر مناسب بود ـ چه به عنوان سفیر در پاریس و چه به عنوان آخرین فرماندار رودزیا ـ تا کارکردن و هماهنگی با دیگران. «پیتر کارینگتون» که در جناح مخالف با استادی مجلس لردها را رهبری کرده بود، وزیر امور خارجه شد. تجربه بی‌همتای او در امور خارجی بیش از پیش به او شایستگی احراز این شغل را می‌داد. او در شناخت فوری محورهای اصلی هر استدلالی، قدرت و توانایی زیادی داشت و می‌توانست نظر خود را به نافذترین شکل بیان کند. ما اختلاف‌نظرهایی داشتیم، اما هرگز برخوردی میان ما به وجود نیامد. ما یک ترکیب مؤثر بودیم ـ حداقل چون همیشه می‌توانست به وزیر خارجه لجوج یک کشور دیگر بگوید که مهم نیست خودش چه احساسی در باره یک پیشنهاد خاص دارد بهیچ وجه راهی وجود ندارد که نخست‌وزیر انگلیس آن را بپذیرد.

این شیوه کار، به‌طور کلی متقاعد کننده بود. اما من مصمم بودم که دست کم یک وزیر مشاور در وزارت امور خارجه با دانش خوب ـ و دیدگاههای دقیق ـ در سیاست اقتصادی در کابینه داشته باشم. من از «پیتر» خواستم و «نیک رایدلی» را وارد کابینه کرد. دو انتصاب دیگر اظهارنظرهای بیشتری را تحریک کرد. من از «پیتر واکر» خواستم که وزیر کشاورزی شود ـ که برخلاف انتظارش بود. پیتر هرگز دشمنی خود را با استراتژی اقتصادی من پنهان نکرده بود. اما او سرسخت و نافذ بود و یک ثروت باارزش در برخورد با نکات بی‌معنی سیاست کشاورزی بازار مشترک اروپا به شمار می‌رفت. عضویت او در کابینه نشان داد که من آماده بودم هرنوع دیدگاه محافظه‌کاری را در دولت جدید شرکت دهم و این‌که من حاضر نبودم استراتژی مرکزی اقتصادی خود را به خطر بیندازم.

این مسأله شاید در تصمیم من به حفظ «جیم پریور» در وزارت کار، کمتر روشن بود.

من در جای دیگر اختلاف نظرهای میان جیم و بقیه ما را در جناح مخالف شرح خواهم داد. از آن زمان، یک استدلال زنده دربارهٔ اصلاح اتحادیه کارگری وجود داشت. ما همه موافق بودیم که اتحادیه های کارگری قدرت و امتیازهای بسیار زیادی به دست آورده‌اند. ولی ما همچنین اتفاق نظر داشتیم که با این امر باید گام به گام روبرو شویم. اما وقتی نوبت تدابیر خاص رسید، یک توافق عمیق در بارهٔ سرعت و اینکه تا کجا باید پیش برویم به وجود آمد.

با این حال، من در ذهنم تردیدی نداشتم که ما به «جیم پریور» نیاز داریم. هنوز این احساس در کشور ـ و در حقیقت در حزب محافظه‌کار ـ وجود داشت که انگلیس ممکن نیست بدون تأیید ضمنی اتحادیه های کارگری اداره شود؛ و باید چند سال طول می‌کشید تا این طرز فکر تغییر می‌کرد. اگر ما از همان ابتدا از اصلاحات گسترده در اتحادیه ها که برخلاف میل آنها بود، خبر داده بودیم، به اعتماد آنها به دولت لطمه می‌خورد و ممکن بود حتی چالشی را موجب شود که ما هنوز برای آن آماده نبودیم. جیم نشان معقول بودن ما بود. او روابط خوبی با تعدادی از رهبران اتحادیه ها به هم زده بود که شاید در بارهٔ ارزش عملی آن مبالغه می‌کرد. اما او

یک سیاستمدار با تجربه و یک شخصیت قدرتمند بود ـ شایستگی‌هایی که بعداً در تلاش‌های بزرگ در ایرلند شمالی نشان داد.

قانون تصریح می‌کند که تنها بیست و دو نفر می‌توانند حقوق وزیران کابینه را دریافت کنند. معنای تصمیم من در مورد انتصاب یک وزیر امور خارجه از مجلس لردها، این بود که ما برای پاسخگویی در مجلس عوام، یک وزیر مشاور در وزارت خارجه نیز انتخاب می‌کردیم. در هر صورت، اعضای مجلس عوام دوست نداشتند تعداد زیادی از اعضای مجلس لردها را در کابینه ببینند.

البته آنها قبول می‌کنند که رهبر لردها و رئیس مجلس لردها (در این مورد «کوئینتین هیلشام»، شخصیت برجسته و پرجوش) و احتمالاً یک شخص سوم با شایستگی‌های روشن باید در کابینه باشند. اما آنها درعین حال می‌خواهند که یک وزیر دیگر کابینه در مجلس عوام، به جای رئیس وزارتخانه‌ای که همتای او به شمار می‌رود، به سؤالها پاسخ گوید. برای این مقام، من «یان گیلمور» را منصوب کردم (بعداً وقتی «دیوید یانگ» ابتدا به عنوان وزیر کار و بعد وزیر بازرگانی و صنایع به کابینه پیوست، ترتیبات مشابهی لازم می‌شد).

یان، مدت دو سال در وزارت امور خارجه باقی ماند. او بعد، در مجلس قانونگذاری همان وفاداری را که در کابینه نشان داده بود، به من نشان داد.

من مشتاقانه مایل بودم «انگوس ماود» را در کابینه داشته باشم و از سالها تجربه سیاسی، دیدگاههای درست و هوش بسیار وی سود ببرم. او اطلاعات دولت را اداره کرد. در پایان روز، یک جا کم داشتیم. در نتیجه «نورمن فولر» وزیر مشاور در امور ترابری نتوانست یک عضو کامل کابینه باشد، هرچند در تمام جلسه‌های ما شرکت کرد.

تا ساعت یازده شب، لیست کابینه تکمیل و مورد تأیید ملکه قرار گرفته بود. من رفتم طبقه بالا تا از تلفنچی‌ها که با ترتیب دادن تمام ملاقاتهای روز بعد، روز شلوغی داشتند، تشکر کنم. بعد با اتومبیل رهسپار خانه شدم.

در روز شنبه اعضای کابینه آینده را یک به یک دیدم. ملاقاتها همه بخوبی پیش رفت. آنهایی که قبلاً عضو شورای سلطنتی نبودند، در کاخ باکینگهام سوگند

خوردند. تا شنبه بعدازظهر اعضای کابینه منصوب و نامها به وسیلهٔ مطبوعات اعلام شد. به این ترتیب هریک از وزیران جدید تعطیلات آخر هفته را فرصت داشتند تا پیش نویس دستورالعمل هایشان را برای وزارتخانه های خود تهیه کرده، سیاست های تعیین شده را به مورد اجرا بگذارند. در حقیقت آنها اندکی بیش از حد معمول فرصت داشتند، چون دوشنبه تعطیل رسمی بود.

انتصابهای دیگر

شنبه شب، ما لیست وزیران مشاور را تکمیل کردیم و روز یکشنبه با آنها روی در روی یا به وسیله تلفن تماس گرفتیم. خیلی از اینها بعداً وارد کابینه شدند، از جمله «سیسیل پارکینسون»، «نورمن تبیت»، «نیک رایدلی» و «جان ویکهام». بهترین وزیران مشاور همیشه مورد تقاضای همتایان ارشدشان بودند؛ چون یک گروه واقعاً خوب وزارتی در اداره مؤثر سیاسی یک وزارتخانه از اهمیت بسیار برخوردار است. حدود شصت پست باید پر می‌شد. اما تمام اعضای دولت، ظرف ۴۸ ساعت پس از ورود من به داونینگ استریت منصوب و اسامی آنها اعلام شده بود.

آخرین و بهترین انتخاب من، «یان گوو» به عنوان منشی خصوصی پارلمانی ام بود (یا P.P.S). وفاداری، زیرکی و حس مهار نشدنی بذله‌گویی ترکیبی را تشکیل می‌دادند که به ما در بسیاری از لحظه های دشوار کمک کرد. او یک نماینده غریزی بود که تمام جنبه های کار مجلس عوام را دوست داشت. در صحبت های خصوصی، او از این توانایی برخوردار بود که همه را به داخل آن حلقه سیاسی بکشاند و این احساس را به آنها بدهد که حضورشان، کمک بسیار بزرگی به آن حلقه است. سخنرانی‌های عمومی‌اش با یک طنز خشک همراه بود که می‌توانست اشک هردو جناح مجلس را از خنده درآورد. ما پس از استعفای اصولی «یان» بر سر موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند که «یان» از نظر وحدت‌گرایی با آن مخالف بود، همچنان دوست نزدیک باقی ماندیم. قتل او به وسیله تروریست های ارتش جمهوریخواه، در سال ۱۹۹۰ فقدان بزرگی بود.

دوشنبه همان طور که قبلاً اشاره کردم تعطیل رسمی بود. من به خانه شماره ۱۰ آمدم و از این فرصت برای تکمیل لیست انتصابهای غیروزارتی استفاده کردم. «جان

هاسکیتز» بعد از ظهر آمد تا به ریاست واحد سیاستگذاری منصوب شود. سابقه کاری «جان» در اقتصاد تجاری و کامپیوتر بود، اما فراتر از این تجربه، او از قدرت تحلیل بسیار بالایی برخوردار بود و به قاعده‌بندی استراتژی اقتصادی ما در جناح مخالف کمک کرده بود. او مبلغ این تئوری بود که یک «فرهنگ نزولی» علت غایی بسیاری از مشکل های اقتصادی انگلیس به شمار می‌رود. او در دولت بارها وزیران را مجبور کرد که هر مشکلی را به استراتژی کلی ما برای خنثی کردن این نزول ارتباط دهند. او نگذاشت ما لحظه‌ای از مسأله غافل شویم.

در همان روز، من با «کنث بریل» رئیس ستاد مرکزی بررسی سیاست‌گذاری (CPRS) یا «مخزن اطلاعات» دیدار کردم. CPRS در اصل به عنوان یک منبع مشاوره‌ای سیاست‌گذاری درازمدت دولت، در زمانی که تعداد «مخزن‌های اطلاعات» بسیار محدود بود، و تعداد کمی مشاور ویژه در دولت وجود داشت، و همگی براین باور بودند که مسائل بزرگ روز می‌توانست با تحلیل‌های تکنیکی ویژه حل شود، به وسیلهٔ «تدهیث» ایجاد شده بود. اما یک دولت با یک جهت‌گیری فلسفی قاطع، مسلماً یک محیط زیست کمتر راحت برای نهادی با یک چشم‌انداز دیوانسالارانه بود و اندیشه های مستقل «مخزن اطلاعات» وقتی به مطبوعات درز پیدا می‌کرد وبه وزیران نسبت داده می‌شد، می‌توانست موجب ناراحتی شود. جهان تغییر کرده بود و CPRS نتوانسته بود همراه آن تغییر کند. به این دلیل و دلایل دیگر، من معتقدم تصمیم آینده من در مورد انحلال CPRS یک تصمیم درست و شاید غیرقابل اجتناب بود. و باید بگویم هیچگاه از دوری‌اش ناراحت نشدم.

من همچنین از سر «درک رینر» تقاضا کردم که یک واحد کارا برای جلوگیری اسراف و ناکارآیی دولت تشکیل دهد. «درک» یک بازرگان موفق دیگر از «مارکز انداسپنسر» بود که همه از آن به عنوان شرکت محبوب من نام می‌بردند. هردو ما عادت داشتیم بگوییم که در سیاست، شما ارزش یک خدمت را از روی پولی که در آن می‌گذارید، تعیین می‌کنید، اما در تجارت شما آن را از روی مبلغی که به دست می‌آورید مورد داوری قرار می‌دهید. ما هردو اعتقاد راسخ داشتیم که لازم است بعضی شیوه‌های تجارت را وارد دولت کنیم. هیچیک از ما تصور نمی‌کردیم این کار

چقدر دشوار خواهد بود.

در همین روز، من با سر «ریچارد اوبراین» در باره موضوعی که نشان دهنده ابعاد حیرت آور موضوعهایی بود که در همان روزهای نخست در روی میزم قرار داشت ملاقات کردم. سر «ریچارد» نه تنها رئیس کمیسیون خدمات نیروی انسانی (QUANGO) بود که بر طرحهای آموزشی کشور نظارت می‌کرد، بلکه همچنین رئیس کمیته‌ای بود که باید انتصاب یک اسقف جدید کانتربری را به نخست‌وزیر توصیه می‌کرد. («دونالدکوگان» تصمیم خود را به بازنشستگی اعلام کرده بود و باید تا پایان سال جانشین وی تعیین می‌شد). او مرا از کار کمیته مطلع کرد و به من گفت که کمیته چه زمانی برای اعلام توصیه هایش آماده خواهد بود. با توجه به روابط بعدی‌ام با این کلیسا، آرزو می‌کردم سر «ریچارد» دو شغلش را ترکیب کند و یک طرح خوب آموزشی برای کشیش‌ها فراهم سازد.

اما در هرحال این امور مالی و اقتصادی کشور بود که به توجه آنی نیاز داشت. سر«جان هانت» دبیر کابینه کارآیی زیادی در ظاهر از خود نشان داد که ثابت شد کاملاً واقعی بوده است. او گزارش کوتاهی در مورد مهم ترین مسائل روز مانند پرداخت های بخش دولتی و نیاز اعتباری بخش دولتی (PSBR) ولیستی از ملاقاتهای قریب الوقوع با سایر سران دولت ها تهیه کرده بود. هریک از اینها به تصمیم سریع نیاز داشت. آخرین ملاقات بعد از ظهر دوشنبه با «جفری‌هاو» برای گفتگو در باره بودجه آینده او بود.

آن شب ـ بر خلاف عادت ـ توانستم برای صرف شام با خانواده‌ام به «فلاداستریت» باز گردم. اما در آنجا هم زمانی برای استراحت وجود نداشت. کوهی از نامه در بارهٔ موضوعهای مختلف منتظرم بود که باید می‌خواندم، یا، این‌طور به نظر آمد. سیل غیرقابل مهار جعبه های سرخ ارسالی آغاز شده بود ـ هر شب حدود سه و در تعطیلات آخر هفته حدود ۴ جعبه. اما من مصمم بودم که به تمام آنها پاسخ گویم. این فرصتی است که به دولتی که بتازگی در انتخابات پیروز شده داده می‌شود تا مهر خود را به‌طور محکم روی امور عمومی بزنند، فرصتی که هیچگاه دیگر تکرار نمی‌شود، و من مصمم بودم از آن بهره گیرم.

تصمیم های ابتدایی

در روز سه شنبه، ساعت ۲:۳۰ بعدازظهر، ما نخستین جلسه کابینه خود را تشکیل دادیم. جلسه‌ای بود غیر رسمی، دستور کاری از سوی دبیرخانه کابینه تهیه نشده بود و صورتجلسه‌ای برداشته نشد. (تصمیم های گرفته شده در آن جلسه، بعداً در نخستین جلسه «رسمی» کابینه که مطابق معمول صبح پنجشنبه تشکیل شد، ثبت گردید). وزیران، گزارشهای خود را در بارهٔ وزارتخانه هایشان و کارهای مقدماتی که برای لایحه های آینده خود انجام داده بودند، تسلیم کردند. ما اولین کاری که کردیم اجرای قولی بود که در برنامه مان در مورد اصلاح حقوق پلیس و نیروهای مسلح داده بودیم. در نتیجه بحران ضعف روحیه در پلیس، کاهش اعضای جدید و صحبت دربارهٔ یک اعتصاب احتمالی نیروهای پلیس، دولت کارگری کمیته‌ای به ریاست «ادموند دیویس» قاضی ارشد برای بررسی مسأله حقوق کارکنان پلیس تشکیل داده بود. کمیته فرمولی تهیه کرده بود که حقوق پلیس را هماهنگ سایر پرداخت ها نگاه می‌داشت. ما تصمیم گرفتیم که برنامه های مربوط به افزایش حقوق که قرار بود از اول نوامبر به حال اجرا درآید، جلو کشیده شود. ما این تصمیم را فردای آن روز، چهارشنبه، اعلام کردیم. ما همچنین تصمیم گرفتیم که حقوق کامل نظامیان که در آخرین گزارش کمیته بررسی حقوق نیروهای مسلح توصیه شده بود، از اول آوریل به طور کامل پرداخت شود.

در آن نخستین جلسه غیر رسمی کابینه، ما روند دردآور، اما لازم کاهش اعضای بخش دولتی را پس از سالها که تصور می‌شد باید به زیان بخش خصوصی گسترش یابد، آغاز کردیم. بنابراین، ما فوراً هرنوع عضوگیری جدید را برای خدمات دولتی به حال تعلیق درآوردیم، هرچند این تصمیم بعداً مورد تجدیدنظر قرار گرفت و هدفهای خاصی برای کاهش تعیین شد. ما یک بررسی را روی کنترلهای اعمال شده از سوی مرکز روی دولت های محلی آغاز کردیم. البته در آینده مجبور شدیم کنترلهای مالی شدیدتری را اعمال کنیم. زیرا ناتوانی یا خودداری شوراهای محلی از اداره مؤثر خدمات، هرروز بیشتر ظاهر شد.

حقوق و قیمت ها یک مسأله فوری بودند، همچنان که این فوریت را در تمامی

آن سالهای ناآرامی اقتصادی حفظ کردند. کمیسیون پروفسور «هیوکلگ» که برای مقایسه حقوق‌ها تشکیل شده بود وسیله محترمانه‌ای بود برای باج دادن به کارکنان بخش دولتی از طریق چک‌های با تاریخ ماقبل، که بعد از انتخابات عرضه شد برای اینکه آنها اعتصاب نکنند. کمیسیون «کلگ» یک دردسر بزرگ بود و این دردسر پس از اینکه چک‌ها عرضه شد بتدریج به شدت گرایید.

چون مسألهٔ چانه زدن در مورد حقوقها در صنایع ملی شده مطرح بود، ما تصمیم گرفتیم که وزیران مسئول تا حد امکان خود را از این روند دور نگاه دارند. استراتژی ما این بود که ابتدا انضباط مالی لازم را اعمال کنیم، بعد بگذاریم مدیریت و اتحادیه‌ها که به‌طور مستقیم درگیر ماجرا بودند، خودشان در این‌باره تصمیم بگیرند. اما این کار به پیشرفت در زمینه‌های مکمل ـ رقابت، خصوصی کردن، و اصلاح اتحادیه کارگری ـ نیاز داشت تا نتیجه لازم را نشان دهد.

همچنین لازم بود که یک دگرگونی بنیادی در شیوه کنترل قیمت‌ها به وسیله تدابیر مداخله‌گر مانند کمیسیون قیمت‌ها، فشار دولت، و سوبسیدها به عمل آید. ما نمی‌خواستیم خود را فریب دهیم: افزایش قیمت‌ها نشانه‌ای از تورم پنهان بود نه علت آن. تورم یک پدیده پولی بود که برای متوقف کردنش به انضباط پولی نیاز بود. پایین نگاه داشتن مصنوعی افزایش‌ها، تنها موجب کاهش سرمایه‌گذاریها می‌شد و عایدی را تحلیل می‌برد ـ که هردو هم اکنون برای سلامت اقتصاد کشور بسیار پایین بودند ـ درحالی که یک ذهنیت «هزینه به علاوه» را از طریق صنایع انگلیس گسترش می‌داد. هردو جلسه کابینه را، من با تأکید روی نیاز مسئولیت دسته‌جمعی و رازداری وزیران به پایان بردم. من گفتم که قصد ندارم یادداشتی از گفتگوهای کابینه نگاه دارم و امیدوارم دیگران نیز از من پیروی کنند. هرچند این کار ممکن است برای نویسندگان خاطرات ناراحت‌کننده باشد، اما تنها قانون قابل قبول برای دولت است. اما من مجبور بودم بارها این هشدار را در مورد درز کردن صحبت‌ها تکرار کنم.

ما هنوز در هفته نخست عمر دولت بودیم، ولی باید در بارهٔ متن اولین سخنرانی ملکه تصمیم می‌گرفتیم.

این بیشتر کار « Q < »* کمیته کابینه به ریاست «ویلی وایت لا» بود که مسئول توصیه هایی بود که برای گنجاندن قوانین آینده در سخنرانی ملکه به کابینه می‌شد. ما خوشبخت بودیم، چون تعهدات برنامه‌مان کاملاً روشن بود، سخنرانی ملکه به خودی خود نوشته شده بود.

اما درهرحال، در تمام این فعالیت های تشکیل دولت و سیاستگذاری، می‌دانستم نمی‌توانم کسانی را که در پارلمان نشسته بودند، نادیده بگیرم. من پس از بیست سال زندگی در مجلس عوام از طریق شش دوره پارلمان می‌دانستم که چگونه ناگهان مشکلی پیش می‌آید و کار مجلس فلج می‌شود. بنابراین، سه‌شنبه شب، پیش‌از آنکه پارلمان روزبعدش کار خود را آغاز کند، از رئیس اعضای کمیته ۱۹۲۲** برای گفتگو دعوت کردم تا پیروزیمان را جشن بگیریم و در باره اجلاس آتی پارلمان صحبت کنیم. نام آن ـ که معمولاً به «۲۲» کوتاه می‌شود ـ یادآور رویدادهای سالی است که اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار دولت ائتلافی کارگری «لوید جورج» را مجبور به استعفا کردند، برگزاری یک انتخابات عمومی زودرس و بازگشت دولت محافظه‌کار را به ریاست «بونارلا» موجب شدند. هرکسی که در اهمیت این کمیته برای دولت تردید دارد باید این مسأله را به او یادآوری کرد. حتی در روزهای کمتر توفانی در جلسه های آن و کمیته فرعی‌اش دیدگاهها و سیاست ها مورد بحث قرار می‌گیرد و نتایج به اطلاع وزیران می‌رسد.

یک برنامه سنگین قانونگذاری تنها زمانی ممکن می‌شود که یک تفاهم خوب کاری میان خانه شماره ۱۰، کمیته بانفوذ «۲۲» و رهبر مجلس وجود داشته باشد.

چهارشنبه، نهم ماه مه، ما شاهد تشکیل اجلاس پارلمان جدید برای انتخاب رئیس بودیم. رئیس پارلمان قبلی، «جورج توماس»، وزیر کابینه کارگری سابق بود و همه به اتفاق آراء او را برای این مقام نامزد کرده بودند. احترام من به «جورج» که خیلی زیاد بود، طی سالهای بعد بیش از پیش افزایش یافت. او یک مسیحی بسیار مؤمن و با استعدادی درخشان بود؛ صفاتی که به وی به عنوان رئیس مجلس یک

---

* کمیته سخنرانی ملکه و قانونگذاری‌های آینده.

** کمیته۱۹۲۲ مرکب است ازتمام اعضای محافظه‌کار پارلمان (غیراز آنهایی‌که در دولت هستند).

اقتدار ویژه می‌داد ـ اما در سخنرانی تبریکم چیز دیگری در ذهن داشتم: باید مرتب یادم باشد که به «جیم کالاهان» به عنوان نخست‌وزیر اشاره نکنم.

دیدار «هلموت اشمیت»

روز بعد، اعضای پارلمان برای ادای سوگند تشکیل جلسه دادند. اما پنجشنبه روزی بود با بیش از یک اهمیت تشریفاتی (درواقع مراسم دیگری بود که در میان شلوغی گم شد ـ تولد «دنیس»). در این روز بود که «هلموت اشمیت» صدراعظم آلمان غربی برای یک دیدار رسمی که در اصل به وسیلهٔ دولت کارگری ترتیب داده شده بود، وارد لندن شد ـ او نخستین رئیس یک دولت خارجی بود که با من به عنوان نخست‌وزیر دیدار می‌کرد.

صحبت هایی در باره اینکه این دیدار باید طبق برنامه انجام گیرد یا خیر، شده بود، اما من بویژه علاقمند بودم که صورت گیرد. من با آقای «اشمیت» در جناح مخالف ملاقات کرده، احترام عمیقی برای او قائل بودم. او شناخت عمیقی از اقتصاد بین‌المللی داشت که در آن زمینه ـ با وجود اینکه او خود را یک سوسیالیست می‌دانست ـ ما در آینده دیدگاههای بسیار نزدیکی پیدا کردیم.

در حقیقت او بیش از بعضی محافظه‌کاران انگلیس به انضباط مالی آگاه بود ـ نیاز به کنترل عرضه پول و خویشتنداری در هزینه‌های عمومی و قرض گرفتن برای اینکه به بخش خصوصی اجازه رشد داده شود. ولی باید صریحاً به او گفته می‌شد هرچند انگلیس می‌خواست نقشی با اهمیت و بانفوذ در جامعه اروپا داشته باشد، اما تا زمانی که مسألهٔ سهم غیرعادی بودجه ما حل نمی‌شد، ما نمی‌توانستیم این کار را انجام دهیم. من دلیلی ندیدم که دیدگاهایمان را در پشت یک پرده دیپلماتیک پنهان کنم، در حقیقت من می‌خواستم «هلموت اشمیت» را دقیقاً به منطقی بودن موضع و قدرت اراده مساوی متقاعدسازم، زیرا او و آلمان غربی از نفوذ زیادی در جامعه اروپا برخوردار بودند. بنابراین، از هر فرصتی استفاده کردم تا این پیام را به گوش او برسانم.

سخنانی که پنجشنبه شب در ضیافت شامی که به افتخار صدراعظم آلمان برپا شد، ایراد کردم اولین فرصت بود برای اینکه سیاست جدیدم را در قبال جامعه اروپا

ابراز کنم. من از همان آغاز این فکر را که در تقاضای ازبین بردن نابرابریها یک چیز «غیراروپایی» وجود دارد رد کردم. در سخنانی که توجه رسانه های خبری را جلب کرد، گفتم:

«بعضی از مردم، در این کشور این نظریه را مطرح کرده اند که من و دولتم یک «شریک آرام» در جامعه خواهیم بود. آقای صدراعظم چون ممکن است چنین شایعه ای به وسیله تعدادی پرندگان کوچک در میدان «اسمیت»، یا «میدان بلگریو» یا یک نقطه دیگر به گوش شما هم رسیده باشد بهتر است به شما دوستانه توصیه کنم آن را رد کنید* (همان طور که همکاران من مدتها قبل کردند) من تصمیم دارم در انتخاب آنچه با منافع انگلیس هماهنگی دارد مسامحه نکنم و در دفاع از آنها مصمم هستم.»

در کنفرانس مطبوعاتی مشترکمان در روز بعد، از ما در بارهٔ روابط شخصی‌مان سؤال شد، زیرا «هلموت اشمیت» یک سوسیالیست بود که همیشه «کالاهان» را به نام «جیم» می‌خواند. وقتی من روی تشابه دیدگاههایمان تأکید کردم، او مداخله کرد و گفت: «خواهش می‌کنم خانم نخست‌وزیر زیاد تند نروید و روابط مرا با حزبم به هم نزنید.»

تعطیلات کاری آخر هفته

در روز شنبه برای سخنرانی در کنفرانس محافظه کاران اسکاتلند، کاری که همیشه از آن لذت می‌بردم، به اسکاتلند پرواز کردم. زندگی برای محافظه کاران اسکاتلند آسان نیست و قرار هم نبود آسانتر شود. آنها برخلاف محافظه کاران انگلیس عادت کرده بودند یک حزب اقلیت باشند و رسانه های اسکاتلند حملات شدیدی به آنها می‌کردند. اما این شرایط به محافظه کاران اسکاتلند یک شور و حرارت و روحیه جنگنده‌ای داده بود که من آن را ستایش می‌کردم و همچنین یک جمعیت هوادار صمیمی و پذیرا را برای آن تضمین کرده بود. بعضی شخصیت های برجسته محافظه کار اسکاتلند با وجود اینکه در اقلیت بودند، هنوز مشتاقانه آرزوی

---

* آپارتمان شماره ۳۲ میدان اسمیت دفتر مرکزی حزب محافظه کار است و میدان بلگریو آدرس اقامتگاه سفیر آلمان می‌باشد.

یک نوع دولت مسئول را داشتند. اما بقیه ما به شدت نسبت به اینکه این دولت برای آینده اتحادیه چه معنایی می‌توانست داشته باشد، تردید داشتیم. من درحالی که روی تصمیم خود مبنی بر لغو قانون کار اسکاتلند تأکید کردم، تلویحاً گفتم که ما مذاکرات سراسری حزب را با «هدف نزدیکتر کردن دولت و مردم آغاز خواهیم کرد» و در عمل نیز ما با عقب کشیدن حکومت به جای ایجاد سازمانهای جدید دولتی همین کار را کردیم.

اما پیام اصلی من به کنفرانس، عمداًیک پیام غم‌انگیز بود، و انگلیس را به عنوان یک کل مطرح می‌ساخت. درهمان روز، رقم تورم (۱۰/۱ درصد) انتشار یافته بود و می‌رفت تا آینده افزایش بیشتری یابد. خاطرنشان ساختم:

«بلای تورم، هنوز با ماست. ما تا اعاده پول درست، راهی طولانی در پیش داریم و پیش‌بینی خزانه‌داری نیز وقتی قدرت را به دست می‌گرفتم این بود که تورم در یک سیر صعودی قرار دارد. مدتی نسبتاً زیاد طول خواهد کشید تا تدابیری که اندیشیده‌ایم، ثمر دهد. ما نباید عظمت کاری را که در برابرمان قرار دارد، کوچک بگیریم. اما بدون یک پول سالم، کار زیادی نمی‌توان انجام داد. این پایه و اساس یک دولت سالم است.»

وقتی دشواریهای اقتصادی سیاسی ما ظرف ماههای آینده، روی هم انباشته می‌شد، هیچکس نمی‌توانست ادعا کند که قبلاً به او هشدار داده نشده بود.

ما به نور ثولت (RAF) بازگشتیم و از آنجا با اتومبیل به «چکرز» رفتیم که من نخستین تعطیلات هفته را به عنوان نخست‌وزیر در آنجا گذراندم. گمان نمی‌کنم کسی باشد که مدت زیادی در چکرز مانده باشد ولی عاشق آن نشده باشد. از زمان نخستین نخست‌وزیری که در آنجا ساکن شد، یعنی «دیوید لوید جورج»، فرض قطعی براین بود که صاحب این پست، ممکن است الزاماً یک خانه ییلاقی نداشته باشد. به همین دلیل، وقتی لردلی این خانه ییلاقی‌اش را برای استفاده و استراحت نخست‌وزیران به ملت هدیه کرد، کار او همان‌قدر آغازگر یک عصر جدید بود که اصلاحات «بیل».

وقتی من به عنوان نخست‌وزیر وارد شدم، سرپرست آنجا «وراتوماس» بود که

هرقطعه از اثاث جلا داده شده، هر نقاشی تاریخی، و هر قطعه نقره براق آنجا را بخوبی می‌شناخت و آنها را می‌پرستید. چکرز خودش یک خانه عصرالیزابت است، اما طی سالها نوسازی شده است. مرکز خانه، تالار بزرگی است که زمانی حیاط خانه بود، و در اواخر سده گذشته محصور شد. آتش هیزمی که زمستانها در آنجا می‌سوزد، بوی سوختن چوب را در اتاقها پخش می‌کند.

چکرز به یمن سخاوت «والتر آنن برگ» سفیر آمریکا در انگلیس از سال ۱۹۶۹ تا سال ۱۹۷۴، دارای یک استخر سرپوشیده است. ولی در سالهایی که من آنجا بودم تنها در تابستانها مورد استفاده قرار می‌گرفت. اوایل کارم بود که متوجه شدم گرم کردن آن، ۵۰۰۰ پاوند در سال خرج دارد. ما با پس‌انداز این مبلغ، پول بیشتری داشتیم که می‌توانستیم صرف تعمیرات ضروری خانه کنیم. شاید مهمترین کاری که من در آنجا انجام دادم، پاک کردن چارچوب‌های اتاق ناهارخوری و اتاق نشیمن بود. وقتی لایه‌های روغن جلا و گردوغبار از بین رفت، ما در زیر آن یکی از زیباترین تزئین‌های چوبی را که سالها بود دیده نشده بود، پیدا کردیم.

افرادی که درست ده روز پس از پیروزی انتخاباتی ما برای ناهار روز یکشنبه جمع شدند تقریباً نمونه یک تعطیلات آخر هفته چکرز بودند. خانواده من، «دنیس»، «کارول» و «مارک» آنجا بودند. «کیث جوزف»، «جفری والسپث‌ها»، «پیم»ها و «کوئینتین هیل شام» به عنوان گروه دولتی حضور داشتند. «پیتر تورنیکراف» و «آلیستیر» نیز از دفتر مرکزی حاضر بودند ـ (او یک خزانه‌دار خوب محافظه‌کار، یکی از بااستعدادترین اعانه جمع‌کن‌ها و یکی از نزدیکترین و وفادارترین دوستان من بود). «دیوید وولفسان»، «برایان کارتلج» (منشی خصوصی‌ام) با همسرانشان و دوستانمان «سرجان» و «لیدی تیلنی» میهمانی را تکمیل می‌کردند.

ما هنوز برای اینکه پیروزی انتخاباتی‌مان را جشن بگیریم، سرحال بودیم. ما از تشریفات خانه شماره ۱۰ دور شده بودیم. ما کار اولیه راه انداختن دولت را تکمیل کرده بودیم. ما هنوز روحیه رفاقت و همدلی را ـ که بعداً براثر اختلافها و دعواهای اجتناب‌ناپذیر دولت تضعیف شد ـ حفظ کرده بودیم.

مهمانی شاد و خوشی بود. شاید نمونه‌ای بود از آنچه منتقدان بعداً «جشن

پیروزی بورژوازی» توصیف کردند. اما ما می‌دانستیم کـه راهـی طـولانی در پیش داریم. همان طور که پدرم عادت داشت بگوید:

«آغازگر بودن آسان است، اما آیا شما ثابت قدم نیز هستید؟ شروع یک کار به حد کافی آسان است. مشکل، انجام آن است».

ساعت ۷ بعدازظهر آن شب، «دنیس» و من به لندن بازگشتیم تا من دومین هفته کامل خود را به عنوان نخست وزیر آغاز کنم. کارها هم اکنون روی هم انباشته شده بود، جعبه ها مرتب از چکرز وارد می‌شدند. یـادم مـی‌آید کـه یک روز شـنیدم کـه «هارولدمک میلان» به گروهی مشتاق از اعضای جوان پارلمان، که البته هـیچیک از آنها مشتاق‌تر از «مارگارت تاچر» نبودند، می‌گفت که نخست وزیران (به دلیل اینکه وزارتخانه ای خاص خود ندارند) وقت فراغت زیادی برای کتاب خواندن دارند. او «وترولوپ» را مثال زد. من گاهی از خود می‌پرسم که آیا او شوخی نمی‌کرد؟

فصل دوم

نشانه‌های تغییر

سیاست‌های داخلی در شش ماه نخست ـ تا پایان سال ۱۹۷۹

صبح روز بعد خوشی پیروزی انتخاباتی جای خود را بـه مشکـلات اقـتصاد انگلیس داد. تورم بسرعت در حال رشد بود، حقوق بخش دولتی از کـنترل خـارج شده بود، هزینه های عمومی در حـال افـزایش و درآمـدها درحـال کـاهش بـود، و مشکلات داخلی ما، با افزایش قیمت نفت که داشت جهان را به رکود نزدیک می‌کرد، وخیم تر شده بود. وسوسه نفس در این شرایط عقب‌نشینی به یک موضع دفـاعی، اتخاذ یک سیاست احتیاط دروغی، خودداری از کاهش مالیات بر درآمد در زمانی که درآمدها، هم‌اکنون با خطر سقوط روبرو بودند، پرهیز از لغـو کـنترلهای قـیمت در زمانی که تورم هم اکنون سیر صعودی داشت، اجتناب از کاهش سوبسیدهای صنعتی با توجه به یک رکود فزاینده، و جلوگیری از محدودکردن بخش دولتی، وقتی بخش خصوصی برای ایجاد شغل های جدید بیش از حـد ضـعیف بـه نـظر مـی‌رسید، را توصیه می‌کرد. و در حقیقت این شرایط نامساعد اقتصادی، آهنگ نرخـی را کـه مـا ممکن بود امیدوار باشیم انگلیس را دوباره به حرکت در آورد، کند کرده بود. اما من

معتقد بودم که اینها، همه دلیل آن است که ما باید تلاشهایمان را دوبرابر سازیم. ما داشتیم از آسانسوری که «درطبقه پایین بود» بالا می‌رفتیم و اگر می‌خواستیم به بالا برسیم، باید خیلی سریعتر حرکت می‌کردیم.

نخستین سخنرانی ملکه

نخستین فرصت ما برای اینکه به دوستان و مخالفانمان نشان دهیم مشکلات نمی‌توانند ما را از حرکت بازدارند سخنرانی ملکه بود. نخستین سخنرانی سلطنتی (که نام دیگر این سخنرانی است) خطاب به یک دولت جدید، آهنگ این دولت را برای همه سالهایی که روی کار است، مشخص می‌سازد. اگر از این فرصت برای ایجاد یک جریان تند جدید استفاده نشود، به احتمال قریب به یقین هیچگاه استفاده نخواهد شد. و جهان می‌داند که در زیر تمام رجزخوانی‌های شجاعانه جدید، طبق معمول، اقتصاد تجاری پنهان است. من مصمم بودم یک علامت روشن دگرگونی ارسال دارم.

در پایان گفتگوهایی که در بارهٔ این سخنرانی داشتیم، روشن بود مجلس عوام می‌تواند انتظار یک برنامه سنگین را داشته باشد، که هدفش دگرگون ساختن سوسیالیسم، گسترش انتخاب و تقویت مالکیت خصوصی املاک و مستغلات بود. قرار شد لایحه‌ای نیز برای محدود کردن فعالیت شورای اقتصاد ملی کارگر تسلیم و روند بازگرداندن اقتصادهای تجاری و دارایی‌های دولت به بخش خصوصی آغاز شود. ما به اجاره داران این شورا اجازه می‌دادیم خانه‌هایشان را با تخفیف زیاد، و احتمالاً رهن ۱۰۰ درصد خریداری کنند. مقررات اجاره جدید بخش خصوصی برای مدتی لغو می‌شد (چندین دهه کنترلهای شدید بتدریج فرصت‌ها را برای کسانی که مایل بودند مسکنی اجاره کنند کاهش داده، و موجب شده بود حرکت و توان پیشرفت اقتصادی کارگر کُند شود). ما تصمیم گرفتیم قانون زمین تعاونی کارگران را لغو کنیم؛ چون تلاش برای ملی کردن دستاوردهای ناشی از توسعه، کمبود زمین به وجود آورده، باعث افزایش قیمت ها شده بود. ما الزام مسئولان محلی را در جایگزین کردن مدارس دولتی از میان برداشتیم و قانون طرح اماکن حمایت شده را که به کودکان با استعداد خانواده‌های فقیر اجازه می‌داد به مدارس خصوصی

بروند به مورد اجرا گذاشتیم. اینها نخستین گام از گامهای بسیاری بود که من امیدوار بودم برداشته شود تا مطمئن شویم کودکان خانواده هایی مانند خانواده من فرصت آن را داشته باشند که وضع خود را بهبود بخشند. ما بالاخره فعالیت های سازمانهای کارگری دولت های محلی را (معمولاً در کنترل سوسیالیست ها بودند) که اغلب با فساد و اسراف همراه بود متوقف کردیم.

من وقتی در جلسه بحث مربوط به سخنرانی ملکه صحبت کردم دو موضوع بویژه توجه دیگران را جلب کرد؛ لغو کنترل قیمت ها و قول اصلاح اتحادیه های کارگری. بیشتر مردم گمان می‌کردند که ما کنترل قیمت ها را حداقل برای یک مدت موقت، به شکلی حفظ می‌کنیم. از همه گذشته، مقررات قیمت ها، دستمزدها و سود سهام از ابزاری بودند که در بخش اعظم جهان غرب، دولت ها از طریق آنها سعی می‌کردند اختیارات و نفوذ خود را برای فرو نشاندن اثرهای تورمی سیاست های نامسئولانه مالی خود اعمال کنند.

اما مدارک زیادی وجود داشت که به وسیلهٔ کنفدراسیون صنایع انگلیس جمع شده بود که ثابت می‌کرد کنترل قیمت ها درعین حال که تأثیر بسیار ناچیزی روی تورم دارد، مسلماً به سوددهی صنایع و سرمایه‌گذاری صدمه خواهد زد. یکی از اولین بحث های ما در کمیته E (کمیته استراتژی اقتصادی کابینه که من ریاست آن را داشتم) این بود که آیا ما باید به لغو سریع و کامل کمیسیون قیمت‌گذاری اقدام می‌کردیم یا خیر؟ بعضی از وزیران استدلال کردند با ادامه تشدید تورم گناه افزایش قیمت های آتی را به عهده انحلال کمیسیون قیمت‌گذاری و در نتیجه دولت خواهند گذاشت. اما «جان نات» وزیر بازرگانی مایل بود سریعاً اقدام کند و حق هم با او بود. انحلال کمیسیون در ماههای بعد وقتی قیمت ها با سرعت بیشتر روبه افزایش بودند از این هم دشوارتر بود. شاید نخستین بار که مخالفان ما متوجه شدند که تعهدات شفاهی دولت در برابر بازار با اقدامهای عملی همراه خواهد بود، روزی بود که ما انحلال کمیسیون را اعلام کردیم. ما همزمان تصمیم خود را مبنی بر تقویت اختیارات مدیرکل «کمیسیون تجارت مشروع و انحصارها و ادغام ها» برای اقدام علیه انحصار قیمت ها از جمله قیمت های تعیین شده از سوی صنایع ملی شده به اطلاع مردم

رساندیم.

من همچنین مایل بودم از سخنانم در این بحث استفاده کرده، مهر آمرانه‌ای روی اصلاحات اتحادیه های کارگری‌مان بزنم. استراتژی ارجح «جیم پریور» رایزنی با اتحادیه های کارگری پیش از ارائهٔ یک قانون اصلاحات محدود اتحادیه های کارگری بود، که ما در جناح مخالف پیشنهاد کرده بودیم. اما این مسأله که نشان دهیم از مأموریت صریحی که برای ارائهٔ تغییرهای بنیادی قبول کرده بودیم عقب نخواهیم نشست یک امر حیاتی بود. در ابتدا اصلاحات سه‌گانه را در سخنرانی ملکه پیشنهاد کردیم. اول: حق پائیدن کارگران اعتصابی ـ که در اعتصابهای زمستان گذشته و سالهای قبل به طور جدی نقض شده بود ـ شدیداً به موارد اختلاف آنها با کارفرمایانشان در مکانهای کارشان محدود می‌شد، به این ترتیب پائیدن ثانویه به صورت غیرقانونی درمی‌آمد. دوم: ما وظیفه داشتیم قانون مغازه‌های بسته را که با آن کارگران در عمل مجبور بودند در صورتی که می‌خواستند یک شغل به دست آورند یا شغلی را حفظ کنند به یک اتحادیه که در آن موقع ۵ میلیون عضو داشت، بپیوندند تغییر دهیم. آنهایی که شغل هایشان را به این دلیل از دست می‌دادند باید در آینده مشمول گرفتن غرامت مناسب می‌شدند. سوم: کمک هزینه دولت باید برای پوشش دادن هزینه مالی آرای پستی در انتخابات و سایر تصمیم‌های مهم اتحادیه ها تأمین می‌شد، ما می‌خواستیم شیوه رأی دادن با دست ـ مشهور به رأی پارکینگ اتومبیل ـ و رفتار تند، تقلب و ارعاب را که با «دمکراسی اتحادیه های کارگری» پیوند خورده بود از میان برداریم.

حالا که به گذشته می‌نگرم به نظر شگفت آور می‌آید که یک چنین برنامه نسبتاً ملایمی از سوی بیشتر رهبران اتحادیه های کارگری و حزب کارگر به عنوان یک حمله مستقیم برضد وحدت گرایی کارگری برداشت شد. در حقیقت ما مجبور بودیم بزودی به مسألهٔ اصلاح اتحادیه های کارگری بازگشت کنیم. با گذشت زمان برای رهبران اتحادیه های کارگری و حزب کارگر بیشتر آشکار شد که ما نه تنها از حمایت گسترده مردم از سیاست هایمان برخوردار هستیم، بلکه اکثر اعضای اتحادیه ها نیز از این اصلاحات حمایت می‌کردند، زیرا خانواده های آنها براثر اعتصابهایی که بسیاری

از ایشان به آنها رأی نداده بودند و مایل به شرکت در آن نبودند آسیب می‌دیدند. ما کسانی بودیم که با روحیه مردم آشنایی داشتیم.

این نخستین نمایش پارلمانی من به عنوان نخست وزیر بود و من موفق ظاهر شدم. این روزها نخست وزیران سخنرانی‌های نسبتاً معدودی در مجلس عوام می‌کنند. مهم ترین این سخنرانی‌ها، سخنرانی‌هایی است که به برنامه قانونی دولت مربوط می‌شود، و سخنرانی‌هایی که به سؤالهای استیضاح پاسخ می‌دهد، و بیانیه های پس از گردهمایی‌های بین المللی سران و بحث هایی که هنگام تشنج های بین المللی پیش می‌آید. این یکی از دلایلی است که اغلب بازگشت به رهبری جناح مخالف را که به سخنرانی بیشتر، ولی پاسخگویی دقیق به سؤالها نیاز دارد دشوار می‌سازد گذشته از ضربه معنوی شکست در یک انتخابات و از دست دادن مقام خود. مطمئناً «جیم کالاهان» که هرگز حزبش را در جناح مخالف رهبری نکرده بود در این نقش ناراحت به نظر می‌رسید. به همین دلیل وقتی او در اکتبر سال ۱۹۸۰ تصمیم گرفت از مقامی که شاخه چپ حزبش به‌طور فزاینده‌ای برایش غیرقابل تحمل ساخته بود استعفا کند تعجب نکردم.

اما این جلسه های سؤال و جواب روزهای سه‌شنبه و پنجشنبه نخست وزیر است که آزمایشی واقعی برای نشان دادن اقتدارتان در مجلس عوام، موقعیت تان در برابر حزب خود، و سیطره‌تان بر سیاست و واقعیت ها برای توجیه آن می‌باشد. هیچ رئیس دولتی در جهان مجبور نیست با چنین فشار مداومی روبرو شود و بسیاری تلاش زیاد می‌کنند تا از آن بگریزند. همان طور که بعداً گهگاه در اجلاسهای سران گوشزد کردم هیچ رئیس دولتی مانند نخست وزیر انگلیس مجبور نیست حساب پس دهد.

من همیشه برای سؤالها خودم را با دقت آماده می‌ساختم. به همراه یکی از منشی‌های خصوصی‌ام، منشی سیاسی‌ام، منشی خصوصی پارلمانی‌ام تمام موضوع هایی را که ممکن بود بدون اطلاع قبلی، مطرح شود مورد بررسی قرار می‌دادیم. علت آن این است که سؤال های روی کاغذ رسمی تنها به برنامه های رسمی نخست وزیر در آن روز مربوط می‌شود. سؤال واقعی، سؤال مکمل است که

موضوع آن ممکن است بسیار متفاوت باشد، از یک بیمارستان محلی گرفته تا یک مسأله بزرگ بین المللی یا آمار جنایت هر وزارتخانه‌ای به طور طبیعی وظیفه داشت واقعیت ها و پاسخ احتمالی به نکاتی را که ممکن بود مطرح شود در اختیار ما بگذارد.

اینکه اطلاعات دیر برسد ـ یا اصلاً نرسد ـ درست باشد یا نادرست، قابل درک باشد یا مبهم، آزمایش خوبی بود برای امتحان هشیاری و کارآیی وزیر کابینه مسئول آن وزارتخانه.

مواردی بود که نتیجه با توجه به این معیارها روی هم رفته اطمینان‌بخش نبود. اما کم‌کم در مورد این رویارویی‌های شفاهی پرسروصدا اعتماد بیشتری به خود پیدا کردم و در نتیجه عملکردم از تأثیر بیشتری برخوردار شد. بعضی وقتها حتی از آنها لذت می‌بردم.

بودجه سال ۱۹۷۹

مورد مهم بعدی برنامه دولت، بودجه بود. سیاست کلی ما کاملاً روشن بود: کنترل شدید عرضه پول برای پایین آوردن تورم لازم بود. کاهش در هزینه های دولتی و دیون موردنیاز بود تا بار تولید ثروت از دوش بخش خصوصی برداشته شود. مالیات بردرآمدهای پایین تر همراه با تغییر مالیات بردرآمد به مالیات برهزینه، انگیزه را تقویت می‌کرد. اما این هدفهای بزرگ باید در برابر یک زمینه اقتصادی که با سرعت روبه وخامت می‌رفت، دنبال می‌شدند.

وقتی ما حکومت را به دست گرفتیم نرخ تورم در انگلیس ۱۰درصد و روبه افزایش بود. (نرخ سه ماهه ۱۳درصد بود). این فقدان انضباط مالی را در سالهای آخر دولت کارگری زمانی که آنها از قید و بند محدودیت های اعمال شده از سوی صندوق بین المللی پول (IMF) در سال ۱۹۷۶ رها شدنشان می‌داد. ما همچنین براثر تلاش گروههای اتحادیه های قدرتمند که سعی داشتند از باقیمانده سیاست درآمدهای حزب کارگر نهایت بهره‌برداری را بکنند با یک انفجار دستمزدها روبرو بودیم.

نظر بین المللی براثر ادامه ناآرامی در ایران پس از سقوط شاه در سال ۱۹۷۸،

قیمت نفت شدیداً در حال افزایش بود و هم‌اکنون به سی درصد گرانتر از شش ماه پیش رسیده بود. این وضع روی اقتصاد بین‌المللی تأثیر بسیار زیانباری داشت.

صعود قیمت نفت فشار تورمی را در سطح جهان افزایش داد. اما همچنین تأثیر زیانبار و انحرافی حداقل در کوتاه‌مدت روی اقتصاد داخلی داشت، چون لیره استرلینگ یک پول نفتی بود و به این شکل با آن برخورد می‌شد ـ استرلینگ همچنین به یک دلیل دیگر قوی بود. پس از انتخابات به طورکلی اعتماد به اقتصاد انگلیس افزایش یافته بود. ما همچنین یک سیاست پولی سفت و محکم راکه نرخهای بالای بهره (نرخ های بهره باید در زمان بودجه دودرصد افزایش می‌یافت)، را ایجاب می‌کرد دنبال می‌کردیم و این برای سرمایه‌های خارجی جذاب بود. در نتیجه این عوامل ارزش استرلینگ به افزایش خود ادامه داد.

ما احتمالاً بیش از هر جناح مخالف قبلی برای اتخاذ تصمیم‌های موردنیاز اقتصادی آمادگی داشتیم. ما در گذشته، هر سال امتحانهای خود را در زمینه هزینه های عمومی داخلی انجام داده، سعی کرده بودیم هر کاهش ممکنی را مشخص کرده، روی آنها انگشت بگذاریم. ما همچنین با کمک گروه وزیران و مشاوران سایه که از میان آنها «جان هاسکینز» نقش اصلی را داشت راههای ترکیب سیاست هایمان را برای دستیابی به هدف کلی دگرگون ساختن اقتصاد (در حال نزول) انگلیس مشخص کردیم.

اما آمادگی قبلی به هرمیزان، نمی‌توانست واقعیت های ناخوشایند تأمین یا تصاعد ریاضی بودجه را تغییر دهد. دو بحث مهم در باره بودجه سال ۱۹۷۹ در روزهای ۲۲ و ۲۴ مه بین من و وزیر دارایی صورت گرفت. «جفری‌هاو» توانست نشان دهد برای کاهش نرخ بالای مالیات بردرآمد به میزان ۶۰درصد (از ۸۳ درصد)، نرخ پایه به ۳۰درصد (از ۳۳ درصد)، و PSBR به حدود ۸ میلیارد پاوند (رقمی که احساس کردیم می‌توانیم به آن دست یابیم و قابل تحمل خواهد بود.) کافی بود دو نرخ ۸ درصدی و ۱۲/۵ درصدی مالیات ارزش اضافی (VAT) به نرخ واحد ۱۵درصد افزایش یابد. (نرخ صفر مواد غذایی و سایر کالاهای اساسی بدون تغییر باقی می‌ماند). طبیعی است نگران آن باشم که این تغییر بزرگ از مالیات مستقیم به

غیرمستقیم حدود چهاردرصد به نمودار قیمت خرده فروشی (PRI) می‌افزود.

این به معنای افزایش قیمت ها یک بار برای همیشه می‌شد (و بنابراین به معنای درست کلمه. «تورمی» که به معنای ادامه افزایش قیمت هاست نخواهد بود). اما این همچنین به معنای آن بود که PRI که مردم به‌طور کلی استانداردهای زندگی‌شان را برپایه آن اندازه‌گیری می‌کردند و اغلب برای تعدیل تقاضاهای دستمزد مورداستفاده قرار می‌گرفت، در نخستین سال حکومت من دو برابر می‌شد. من همچنین نگران آن بودم که بسیاری از کاهش های پیشنهادی هزینه های عمومی شامل هزینه های بالایی برای خدمات عمومی می‌شد. اینها نیز تأثیر مشابهی روی PRI داشتند. من در اولین جلسه بودجه که با جفری داشتم یادآور شدم: «راب باتلر» در سال ۱۹۵۱ به عنوان وزیر دارایی برنامه کاهش مالیاتها را بتدریج ارائه کرده بود، آیا ما هم باید همین کار را می‌کردیم؟ «جفری» سرحرفش ایستاد. ما رفتیم تا این سؤال را موردبررسی بیشتر قرار دهیم.

در دومین دیدارمان تصمیم گرفتیم این کار را انجام دهیم. کاهش مالیات بردرآمدها حیاتی بود، حتی اگر لازم بود که آن را با افزایش مالیات ارزش افزوده با این جهش بزرگ جبران کرد. استدلال مهم این بود که یک چنین افزایش جنجال‌برانگیزی باید در آغاز کار یک پارلمان که مسئولیت ما هنوز تازه است، صورت گیرد. اگر ما صبر می‌کردیم و امیدوار بودیم که رشد اقتصادی یا کاهش هزینه های عمومی این کار را برای ما انجام دهند، ممکن بود هرگز به تغییر ساختاری که برای تقویت انگیزه ها به آن نیاز داشتیم دست نیابیم. لازم بود جهتی را که باید استراتژی ما می‌پیمود از آغاز تعیین می‌کردیم و این کار را آشکارا انجام می‌دادیم. در پایان جلسه دوم شکل بودجه‌ای که «جفری‌هاو» در ۱۲ ژوئن اعلام کرد، در عمل تعیین شده بود.

این بودجه به‌طور کلی به عنوان یک بودجه بسیار اصلاحی حتی از سوی کسانی که با ما مخالف بودند، مانند روزنامه «گاردین» که آن را «کلان‌ترین قمار سیاسی و اقتصادی تاریخ پس از جنگ پارلمان» توصیف کرد، برداشت شد. مواد اصلی آن کاملاً با بحث های ما در اواخر ماه مه منطبق بود: یک کاهش در نرخ پایه

مالیات بردرآمد از ۳۳درصد به ۳۰درصد (با بالاترین نرخ کاهش از ۸۰ به ۶۰ درصد)، افزایش تخفیف های مالیاتی به میزان ۹درصد بالاتر از نرخ تورم و ارائهٔ یک نرخ واحد جدید مالیات بر ارزش افزوده، به میزان ۱۵درصد.

اما سوای کاهش های بزرگ مالیات بردرآمد، ما توانستیم کنترل بر روی تعدادی از زمینه های زندگی اقتصادی را نیز کاهش دهیم، یا از میان برداریم. کنترلهای روی دستمزدها، قیمت ها و سود سهام از میان برداشته شد. همچنین گواهی توسعه صنعتی، پروانه توسعه اداره، و یک رشته بخشنامه یا کنترلهای برنامه ریزی شده غیرلازم حذف شد یا مورد اصلاح قرار گرفت.

(در دومین بودجه «جفری‌هاو» در سال ۱۹۸۰ قرار بود ایجاد مناطق تجاری که در آنها داد و ستد بازرگانی می‌توانست از تخفیف های مالیاتی و فعالیت های نرخی برای جلب سرمایه‌گذاری و پیشبرد اشتغال در زمینه های ضعیف، سود ببرد، اعلام شود.) اما بزرگترین لذت شخصی من از لغو کنترلهای مبادله های ارزی بود ـ یعنی لغو محدودیت های آشکار قانونی مبلغ ارز خارجی که شهروندان انگلیسی می‌توانستند ابتیاع کنند. این کنترلها به عنوان یک «تدبیر اضطراری» در آغاز جنگ جهانی دوم، اعمال شده و به‌وسیله دولت ها یکی پس از دیگری تا اندازه زیادی با امید به افزایش سرمایه‌گذاری صنعتی در انگلیس و فشار مقاوم روی استرلینگ حفظ شده بود. تمام مدارک نشان می‌داد که آنها دیگر قادر نبودند هدفهایی را که از آنها انتظار می‌رفت تحقق بخشند (در حقیقت روشن نبود که اصلاً چنین کاری را انجام داده اند.) با شادابی استرلینگ و آغاز بهره‌برداری از مزایای اقتصادی نفت دریای شمال، زمان کنار گذاشتن کامل آنها فرا رسیده بود. آنها بموقع در سه مرحله کنار گذاشته شدند؛ بعضی در زمان اعلام بودجه، چندتایی بعداً در ماه ژوئیه، و بقیه در ماه اکتبر (به استثنای کنترلهای مربوط به رودزیا (زیمبابوه) که به‌طور موقت حفظ شد) این قانون خود تا سال ۱۹۸۷ در کتاب قانون باقی ماند، اما استفاده بیشتری از آن نشد. لغو کنترلهای ارزی نه تنها آزادی افراد و اقتصادهای تجاری را افزایش داد، بلکه سرمایه‌گذاری خارجی در انگلیس و سرمایه‌گذاری انگلیس را در خارج تشویق کرد، که پس از آن، یک جریان با ارزش درآمد را موجب شد، که احتمالاً تا مدت ها

پس از آن‌که نفت دریای شمال پایان یابد، ادامه خواهد داشت.

اما همه طرفداران سرمایه‌داری، به اندازه من به سرمایه‌داری اعتماد نداشتند. من جلسه‌ای را با کارشناسان اقتصادی ـ وقتی در جناح مخالف بودم ـ به یاد دارم که آنها آشکارا از تمایل من به آزاد کردن بازارشان یکه خوردند. به من گفته شد: «تند نرو، بگذار استقرار بیابی.» یک جهان بدون کنترلهای ارزی که در آن نه تنها بازارها، بلکه دولت‌ها حرکت سرمایه را تعیین می‌کنند، آشکارا آنها را ناراحت کرد. آنها ممکن بود مجبور شوند که در این صورت خطراتی را پذیرا شوند.

ما در بحثمان پیرامون بودجه، همچنین از سطح نگران‌کننده افزایش دستمزدهای بخش دولتی آشفته شدیم. ما در اینجا میدان مانور محدودی داشتیم. محاسبه‌های سیاسی سخت، اما ناخوشایند، ما را واداشته بود که خود را در جریان مبارزه انتخاباتی، به محترم شمردن تصمیم‌های کمیسیون «کلگ» در مورد ادعاهایی که هم‌اکنون به‌طور رسمی مورد بررسی قرار گرفته بود، پایبند کنیم. مسأله حالا این بود که ادعاهای حل نشده گروههای دیگر را به «کلگ» ارجاع دهیم یا سعی کنیم به روش جدیدی برای پرداختن به این مشکل دست یابیم؟

برای من کاملاً روشن بود که در درازمدت، تنها دو معیار وجود داشت که می‌شد در مورد دستمزدها در بخش دولتی و همچنین بخش خصوصی به کار گرفت.

اول، از عهده برآمدن بود: در نهایت این مالیات دهنده و پرداخت کننده نرخ بود که باید صورت‌حسابهای دستمزد بخش دولتی را پرداخت می‌کرد، و اگر این مسئولیت از یک محدوده خاص تجاوز می‌کرد، اقتصاد کشور آسیب می‌دید. دوم استخدام کارمند بود: دستمزدها باید برای جلب و حفظ مردان با استعداد و دارای شایستگی حرفه‌ای کافی می‌بود. اما تمام تشکیلات دیوانسالارانه که برای این کار ساخته بود که به «قابلیت قیاسی» میان دستمزدهای بخش دولتی و خصوصی دست یابد ـ نه تنها کمیسیون «کلگ»، بلکه واحد پژوهش دستمزدهای خدمات دولتی و سایر نهادها ـ مخالف این معیار ساده بودند.

ما تصمیم گرفتیم در باره لزوم حفظ بودجه‌های وزارتخانه‌ها در داخل یک

چارچوب منطقی، و این‌که معنای آن برای دستمزدهای بخش دولتی چه خواهد بود، مدرکی به کمیسیون تسلیم کنیم. اما همچنین تصمیم گرفتیم کمیسیون را فعلاً زنده نگاه‌داریم و در حقیقت ادعاهای جدید را بر روی یک پایه تخصصی به آن ارجاع کنیم. ما در آن زمان فکر کردیم ممکن است کمیسیون درواقع دستمزدهای پایین تری را نسبت به آنچه وزیران باید مورد موافقت قرار می‌دادند، پیشنهاد کند. اما بعداً معلوم شد که این یک ارزیابی بسیار خوش‌بینانه بوده است و در نتیجه، ما برآورد «کلگ» را از هزینه بخش دولتی کوچکتر از آنچه بود، گرفتیم.

به گذشته که نگاه می‌کنم، ما یک اشتباه کردیم. حتی در آن زمان نشانه های هشدار دهنده آشکار بود. «جفری‌هاو» به من گفت برای این‌که بتوانیم در پیشگیری بعضی اقدامهای محدودکننده متوسط دستمزد به موفقیت هایی دست یابیم. این رقم باید حداقل دو تا سه درصد بالاتر از پیش‌بینی اخیر ماه ژوئن باشد.

در پایان در اوت سال ۱۹۸۰ بود که ما پس از این‌که «کلگ» کارهای موجودش را تکمیل کرد، اعلام کردیم که «کلگ» منحل می‌شود. آخرین گزارش آن در ماه مارس سال ۱۹۸۱ بود، اما واقعیت این است که روند درخواستهای دستمزد بخش دولتی که از تورم، اتحادیه های کارگری قدرتمند و یک بخش بسیار بزرگ دولتی ناشی می‌شد، نمی‌توانست فوراً متوقف شود، چه برسد به اینکه دگرگون شود.

اصلاحات خدمات کشوری

با تمام مشکلات کوتاه مدت، من مصمم بودم حداقل کار روی اصلاحات درازمدت خود دولت را آغاز کنم. اگر قرار براین بود که ما تعداد بیشتری از استعدادهای کشور را به اقتصاد خصوصی ثروت‌ساز منتقل کنیم، این کار به طور اجتناب ناپذیری به معنای کاهش استخدام در بخش دولتی بود.

از اوایل سالهای ۱۹۶۰ بخش دولتی به تدریج رشد پیدا کرده و نسبت بزرگی از کل نیروی کار را تشکیل می‌داد.* این بخش، برخلاف بخش خصوصی درواقع در

* نسبت نیروی کار انگلیس در بخش دولتی از ۲۴ درصد در سال ۱۹۶۱ تا نزدیک به ۳۰ درصد در زمانی که ما به قدرت رسیدیم، افزایش یافت. ما در سال ۱۹۹۰ از طریق خصوصی‌سازی و تدابیر دیگر، آن را دوباره به سطح پایین تر از سال ۱۹۶۱ رساندیم.

دوره رکود به رشد گرایش دارد، درحالی که اندازه خود را در جریان دوره‌های رشد اقتصادی حفظ می‌کند. خلاصه از انضباط عادی اقتصادی که برجهان خارج تأثیر می‌گذارد، محفوظ است.

اندازه خدمات کشوری این امر را نشان می‌داد. در سال ۱۹۶۱ شمار اعضای بخش خدمات کشوری به ۶۴۰ هزار نفر ـ پایین ترین حد پس از جنگ ـ رسیده بود. آنها تا سال ۱۹۷۹ به ۷۳۲ هزار نفر افزایش یافته بودند.

این جریان باید دگرگون می‌شد. ظرف چند روز پس از اینکه قدرت را به دست گرفتم، همان طور که قبلاً اشاره کردم، برای کاهش صورت حساب پرداخت های دولت به میزان تقریباً ۳درصد، ما استخدام کارکنان دولت را متوقف کردیم. وزارتخانه ها با یک رشته توجیهات ابتکاری در مورد معافیت خود از این اصل گام پیش نهادند، اما دلایل آنها یک به یک رد شد. در ۱۳ ماه مارس سال ۱۹۸۰ توانستم برنامه‌های درازمدت خود را برای کاهش شمار کارکنان خدمات کشوری تسلیم مجلس عوام کنم. جمع آنها هم‌اکنون به ۷۰۵ هزار نفر کاهش یافته بود اما باید تلاش می‌کردیم ظرف چهارسال آینده به حدود ۶۳۰ هزارنفر کاهش یابند. چون حدود ۸۰ هزار نفر، هرسال با بازنشستگی یا استعفا، خدمات کشوری را ترک می‌کردند، به نظر می‌رسید که احتمال اینکه بتوانیم بدون حذف اجباری به هدفمان دست یابیم، زیاد باشد. ما در حقیقت توانستیم این کار را بکنیم. اما نتیجه مستقیم این کار این بود که ما باید به استعدادهای درخشان در داخل خدمات کشوری به شکل صحیحی امتیاز می‌دادیم. بعداً معلوم شد که دشواریهای ارائهٔ نرخهای دستمزد مربوط به این امتیازها بسیار زیاد است. ما پیشرفت کردیم، اما چندین سال طول کشید و تلاش زیادی به عمل آوردیم.

به همین شکل، من از آغاز، علاقه زیادی به انتصاب کارمندان ارشد در خدمات کشوری نشان دادم، زیرا آنها می‌توانستند روی کارآیی و روحیه تمام وزارتخانه ها تأثیر بگذارند. من مصمم بودم این ذهنیت را که نمونه آن در اوایل سالهای دهه ۱۹۶۰ در سخنانی که به رئیس آن زمان خدمات کشوری نسبت داده شده بود، منعکس بود مبنی براینکه بهترین کاری که انگلیس می توانست امید داشته

باشد انجام دهد «اداره منظم نزول است»، تغییر دهم. کشور و خدمات کشوری خود با این ذهنیت گمراه شده بودند. آنها همچنین با خطر به هدر رفتن استعدادهای کمیاب روبرو بودند.

من بشدت تحت تأثیر استعداد و توانایی اعضای دفتر خصوصی‌ام در خانه شماره ۱۰ داونینگ استریت قرار گرفتم. من بیشتر مصاحبه با نامزدهای سمت منشی خصوصی دفتر کارم را شخصاً انجام دادم. کسانی که آمدند عده‌ای از روشن ترین مردان و زنان جوان بلندپرواز خدمات کشوری بودند که از اینکه در قلب تصمیم‌گیری دولت قرار می‌گرفتند، احساس هیجان می‌کردند. من می‌خواستم شاهد ارتقای مردمی با این ویژگی‌ها، با ذهن روشن و تعهد اداری خوب به سمت های ارشد در اداره ها باشم. در حقیقت در جریان نخست‌وزیری من بسیاری از منشی‌های خصوصی پیشینم به ریاست اداره ها ارتقاء پیدا کردند. اما در تمام این تصمیم‌گیری‌ها، استعداد، تلاش و شور و حرارت افراد بود که اهمیت داشت، وفاداری سیاسی چیزی نبود که من به حساب آورم.

سرانجام، بعضی رفتارها و عادتهای کاری خاص طی سالها در این تشکیلات جاافتاده بودند که مانعی بر سر راه اداره درست حکومت به شمار می‌رفتند. به طور مثال من باید بر قدرت زیاد اتحادیه های کارکنان دولت (که علاوه بر این از جنبه سیاسی فزاینده‌ای برخوردار بود) چیره می‌شدم. راه پیگیری فعالیت های کاری جدید و مؤثرتر ـ مانند بکارگیری تکنولوژی اطلاعات ـ براثر مخالفت این اتحادیه ها سد می‌شد.

در اداره هایی، مانند بهداشت و تأمین اجتماعی که ما نیاز داشتیم برای پرداخت مزایا هرچه سریعتر به ارقام دست یابیم، عملکرد این اداره ها شرم‌آور بود. اما سرانجام ما براین دشواریها چیره شدیم. حتی در رأس نیز یک مشکل وجود داشت. بعضی از منشی‌های خصوصی به این نتیجه رسیده بودند که به خود به عنوان مشاوران سیاسی نگاه کنند و فراموش کرده بودند آنها همچنین مسئول اداره جدی قسمت های خود هستند.

برای آگاهی خودم، تصمیم گرفتم از اداره های اصلی دولت دیدار کرده، از

نزدیک با تعداد هرچه بیشتری از مردم آشنا شوم و با آنها در بارهٔ اینکه چگونه به اولویت های خود می‌پرداختند گفتگو کنم. من بیشتر اوقات روز را، به یک اداره اختصاص دادم. به‌طور مثال در سپتامبر سال ۱۹۷۹ گفتگوی سودمندی با کارکنان اداره بهداشت و تأمین اجتماعی داشتم. من مسألهٔ نیاز فوری به عرضه زمین های مازاد متعلق به بخش دولتی را پیش کشیدم. من مشتاق بودم بیمارستانهایی قادر باشند زمینی را که موردنیازشان نبود بفروشند و از درآمد آن برای بهبود مراقبت های پزشکی استفاده کنند. استدلالهای زیادی بر ضد و به سود این پیشنهاد می‌شد، اما استدلالی که این‌بار مطرح شد و نشانه کامل آن بود که چند اشتباه جدی در این میان اتفاق افتاده بود، این بود که عادلانه نبود این بیمارستانها که ثروت خوبی نداشتند، دارای زمین مازاد باشند. تردیدی نبود قبل از این که بتوانیم از تمام منابع خدمات بهداشتی به طور جدی به سود بیمار استفاده کنیم، باید راهی طولانی می‌پیمودیم، اما این دیدار بذری را کاشت که بعداً به اصلاحات مدیریت خدمات بهداشت عمومی (CSD) و حتی بعد از آن در سال ۱۹۹۰ به اصلاحات بازار داخلی خدمات بهداشتی منجر شد.

به همین شکل در یازدهم ژانویه سال بعد، از اداره خدمات کشوری (CSD) دیدن کردم. این یک بازدید آگاه کننده بود، اگر نگوییم یک تجربه دلگرم‌کننده بود. CSD در سال ۱۹۶۸ درپی انتشار گزارش کمیته «فالتون» با مسئولیت اداره و نظارت بر پرداخت حقوق خدمات کشوری به وجود آمد. بعداً کمیسیون خدمات دولتی و کالج خدمات دولتی به این هسته مرکزی اداره های پرداخت و مدیریت خزانه داری اضافه شد. مدیریت (CSD) ۵هزار نفر را استخدام کرد و ریاستش را «سرجان بنکرافت» منشی ارشد دائمی به عهده داشت. با وجود اینکه به عنوان نخست‌وزیر مسئولیت تمامی خدمات کشوری را به عهده داشتم، مسئولیت ها به وسیلهٔ یک وزیر مشاور اعمال می‌شد و مدیریت (CSD) همیشه فاقد اعتبار و قدرت در «وایت هال» بود.

بدون دلیل هم نبود. وقتی وارد CSD شدم بسیاری از نگرانی‌هایم در باره خدمات کشوری تأیید شد.

من افراد توانا و آگاهی را دیدم که سعی داشتند فعالیت های کارکنان دولتی را

در اداره‌هایی که اطلاعات اندکی در بارهٔ آنها داشتند، در زمینه‌های سیاسی که دانش‌شان از آن حتی از این هم کمتر بود، اداره و نظارت کنند. چون کارکنان سایر اداره‌ها از امتیازهای منفی که CSD تحت آنها کار می‌کرد، آگاه بودند، توجه اندکی به توصیه‌هایی که از آن دریافت می‌داشتند می‌کردند. پس از این دیدار، تنها سؤال واقعی که در ذهنم درخشید، این بود که مسئولیت کار CSD باید دوباره به خزانه‌داری یا دفتر کابینه سپرده شود، یا خیر؟

بازدیدهایم از ادارات دولتی به آن طولانی که دوست داشتم، نبود. که البته امری بود اجتناب ناپذیر. محدودیت‌های دیگری نیز در مورد آنچه می‌توانستم از این دیدارها یاد بگیرم وجود داشت، بویژه اینکه کارکنان ارشد دولت، ممکن بود از آزادانه صحبت کردن ـ وقتی وزیرهایشان حضور داشتند ـ ناراحت باشند. در نتیجه پس از اینکه در این باره با «سرجان بنکرافت» صحبت کردم و مشورتهایی با همکارانم در کابینه به عمل آوردم، از منشی‌های دائم دعوت کردم که در تاریخ سه‌شنبه ۶ ماه مه سال ۱۹۸۰ در یک میهمانی شام در خانه شماره ۱۰ شرکت کنند. بیست و سه منشی خصوصی دائمی درآنجا حاضر بودند. «رابین ایبس» (رئیس PRS) «کلیف ویتمور»، «دیوید دولفسان» منشی خصوصی ارشدم و خود من در میهمانی شام حاضر بودیم.

این یکی از ملال آورترین لحظات زندگی من در دولت بود. من از صحبت‌های صمیمانه و صریح و حتی برخورد افکار و اندیشه‌ها لذت بردم؛ اما صورت غذای شکایت‌ها و رفتار منفی که در آن شب شاهدش بودم، کافی بود برای اینکه اشتهایی را که ممکن بود برای این نوع مراسم در آینده داشته باشم، از بین ببرد. این میهمانی شام چند روز قبل از آنکه من برنامه کاهش در خدمات کشور را در مجلس عوام اعلام کنم، برگزار شد و احتمالاً گلایه‌هایی مبنی براینکه وزیران «روحیه» خدمات کشوری را خراب کرده‌اند، پایه و اساسش بود.

من احساس کردم چیز دیگری که در پشت این گلایه وجود داشت، تمایل به عدم دگرگونی بود. اما این فکر که خدمات کشوری می‌توانست شور و حرارت اصلاحاتی که سازمانهای دولتی و خصوصی انگلیس را در دهه بعد دگرگون

می‌ساخت دورنماید یک فکر واهی بود. من مقاومت نامنظم در برابر سقوط را به تسلیم راحت، در برابر آن ترجیح می‌دادم. و من می‌دانستم که نسل جوان کارمندان دولت که از توانایی بیشتری برخوردار بودند با من موافقند. همین‌طور، اگر منصف باشیم چندتن از منشی‌های دائم که آن شب حاضر بودند. آنها مانند من ترسیده بودند و به لاکهای خود فرو رفتند. برای من روشن بود که به جای تلاش برای تغییر یکپارچه رفتارها، تنها راهی که می‌توان از طریق آن پیشرفت کرد تشویق یا انتصاب افراد است. و این روشی بود که من می‌رفتم تا به کار گیرم.

هزینه عمومی

اما یک چنین روشی سالها به طول می‌انجامد. ما در جریان نیمه دوم سال ۱۹۷۹، زمانی که ارقام مربوط به هزینه عمومی و دیون را در سایه یک اقتصاد بین المللی که با سرعت هرچه تمامتر به رکود نزدیک می‌شد با دقت بررسی کردیم، با بحرانهای هفته به هفته روبرو بودیم. نخستین وظیفه ما این بود که هرکاهشی را که ممکن بود، برای سال مالی جاری ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ منظور می‌کردیم. تصمیم‌های عادی مربوط به هزینه عمومی به وسیله دولت در تابستان و پائیز سال قبل اتخاذ و در ماه نوامبر اعلام شد. با وجود اینکه چند ماه بود که در سال مالی جاری به سر می‌بردیم مجبور بودیم طرحهای هزینه عمومی را که از دولت کارگری به ارث برده بودیم، از نو به کار اندازیم. ما طرحهای جدید هزینه عمومی خود را با بودجه اعلام می‌کردیم. زمینه کاهش‌ها محدود بود که علتش تا اندازه‌ای عامل فوق، تا اندازه‌ای قولهای انتخاباتی خودمان و تا اندازه‌ای هم این بود که بعضی از تغییرهایی که می‌خواستیم به عمل آوریم به تصویب مجلس عوام نیاز داشت.

ما قول داده بودیم منابع مالی برای دفاع، نظم و قانون را افزایش خواهیم داد و از هزینه خدمات بهداشت ملی نخواهیم کاست. ما همچنین قول داده بودیم حقوق بازنشستگی و سایر مزایای تأمین اجتماعی را هماهنگ با قیمت ها افزایش دهیم، و به قول حزب کارگر در این مورد وفا خواهیم کرد. ما ممکن بود از ذخایر اضطراری به طور نقد برداشت کنیم، اما اگر قرار بود پولی برداشت شود ما مجبور بودیم در برابر تقاضاهای اضافی اداره‌های دولتی بایستیم. یک وسیله ممکن دیگر زیر فشار قرار

دادن مقدار هزینه عمومی با حفظ محدودیت های کنونی نقدینگی بود، حتی با درنظر گرفتن اینکه از زمانی که این محدودیت ها به وسیلهٔ دولت قبلی وضع شده، تورم افزایش یافته بود. اما این کار به نوبه خود به معنای محدود کردن دستمزدهای بخش دولتی بود ـ که دوباره، کار آسانی نبود. رسیدهای خصوصی‌سازی هم ممکن بود به ما، در متوازن کردن حسابهایمان کمک کند. اما هرچند سهام متعلق به دولت در «بریتیش پترولیوم» ممکن بود فوراً به فروش رود، فروش دارایی‌های متعلق به دولت در یک سطح واقعاً وسیع به تأیید پارلمان نیاز داشت. بخش اعظم کاری که در جناح مخالف در زمینه کاهش هزینه های عمومی انجام داده بودیم تحت الشعاع رویدادها قرار گرفته بود، که بیشترین آسیب از گشاده دستی پروفسور «کلگ» ناشی می‌شد. خلاصه، ما در گوشه ای محصور شده بودیم.

اما من مصمم بودم هرچه زودتر با قدرت کار را آغاز کنیم. من احساس کردم اولین پیشنهادهای خزانه داری برای کاهش ها در سال مالی جاری ۱۹۷۹ ـ ۱۹۸۰ کافی نبود در حقیقت کمتر از دو هفته پس از ورودم به شماره ۱۰ ملاقاتی با مقامهای خزانه داری داشتم که این مطلب را با قاطعیت هرچه بیشتر به آنها گفتم. در نتیجه «جان بیفن» پیشنهادهای تجدیدنظر شده را مطرح کرد که ۵۰۰ میلیون پاوند دیگر از هزینه ها می‌کاست و من صریحاً به همکارانم گفتم این حداقل کاری بود که ما می توانستیم انجام دهیم.

در پایان، ما توانستیم یک اقتصاد ۳/۵ میلیارد پاوندی را همراه با بودجه «جفری» اعلام کنیم. علاوه بر تدابیر معمول، ما سعی کردیم در زمینه حمایت صنایع، بویژه کمک های بلاعوض توسعه منطقه ای، انرژی و با جلوگیری از هزینه های پیش‌بینی شده در توسعه زمین و سرمایه‌گذاری عمومی پس انداز کنیم.

ما همچنین تصمیم گرفتیم هزینه دارو را که ظرف هشت سال تغییری نکرده بود ـ درحالی که قیمت ها در این مدت دوبرابر و نیم ترقی کرده بودند ـ افزایش دهیم (یک رشته وسیع از معافیت ها همچنان به قوت خود باقی بود). این اولین تصمیم ما برای صرفه جویی در بودجه اداره بهداشت و تأمین اجتماعی (DHSS) نبود. ما ابتدا در مورد تمدید مدت به اصطلاح «روزهای انتظار» ـ روزهایی که باید سپری شود تا

یک متقاضی مشمول مزایای بیماری یا بیکاری شود ـ از سه روز به شش روز بحث کرده بودیم. ما تصمیم گرفتیم این فکر را اجرا نکنیم، اما درهرحال خبر آن به مطبوعات درز پیدا کرد. این یکی از موارد مداوم در صحبت های ما پیرامون هزینه های عمومی به مطبوعات بود که باعث شد این بحث از مسیر اصلی خود منحرف شود.

ما هنوز روی صرفه جویی در هزینه های سال جاری ۱۹۷۹ ـ ۱۹۸۰ توافق نکرده بودیم که با کار دشوارتر برنامه ریزی برای هزینه های عمومی سال ۱۹۸۰ـ ۱۹۸۱ و سال بعد از آن روبرو شدیم. در ژوئیه سال ۱۹۷۹ وقتی درحال تصمیم‌گیری‌های مهم بودیم یک رشته بحث های آزمایشی (و ناراحت کننده) درباره این موضوع داشتیم. هدف ما همان هدفی بود که در جناح مخالف داشتیم، یعنی می‌خواستیم هزینه عمومی را به معنای واقعی به سطح سال ۱۹۷۷ـ۱۹۷۸ باز گردانیم. ما امیدوار بودیم تا سال ۱۹۸۲ـ۱۹۸۳ به این هدف دست یابیم. اما به رغم کاهش های به عمل آمده همچنان خطر آن می‌رفت که هزینه عمومی از کنترل خارج شود. این به نوبه خود برای نیازهای وامی بخش دولتی (PSBR)، و در نتیجه برای نرخ بهره، و در درازمدت برای مالیاتها، و در نهایت تمامی برنامه ما پیامدهای جدی داشت.

درهرحال ـ شاید دقیقاً به همین دلیل ـ مخالفت های جدی از سوی بعضی از وزیران با این کاهش صورت گرفت. اینها همان به اصطلاح «وت ها»* بودند که طی چند سال بعد مخالفت شان را با استراتژی اقتصادی ما تا آستانه استعفا پیش بردند. بعضی استدلال کردند استراتژی از رویدادها عقب مانده است، و در حقیقت برای کسانی که نشنیده بودند کینز** مرده است، چشم‌انداز کاهش هزینه های عمومی و متوقف کردن دیون درحالی که ما و جهان داشتیم در یک رکود غرق می‌شدیم بدون

---

* «وت» (WET) یک اصطلاح شاگردان مدارس به معنای «سست» یا «ترسو» است. مخالفان سیاست اقتصادی دولت در سالهای نخست دهه ۱۹۸۰ از سوی مخالفانشان «وت» خوانده می‌شدند، زیرا گفته می‌شود از زیر اقدامهای جدی و دشوار شانه خالی می‌کنند.

** «جان کینز»، اقتصاددان انگلیسی ۱۸۸۳ ـ ۱۹۴۶.

تردید نگران کننده بود. دیگران هزار و یک دلیل می‌آوردند که چرا فلان کاهش نمی‌توانست به هیچوجه مطرح باشد. به طور مثال، دفاع نمی‌توانست به هدف مقدس رشد سه درصدی خود در سال برسد. یا اداره آموزش و پرورش و علوم نمی‌توانست در مدت تعیین شده اقدام به صرفه جویی کند (به رغم شمار روبه کاهش دانش آموزان). یا اداره کار ناگزیر بود برای پاسخگویی به شمار روبه افزایش بیکاران پول پیدا کند. با توجه به این مخالفت من به یک گروه کوچک از وزیران مهم دستور دادم در بارهٔ پیشنهادهای کاهش با اداره ها صحبت کرده و به کابینه گزارش دهند.

ایستادگی «جفری‌هاو» در برابر این فشار ما، فوق العاده بود. او بعداً، در ماه ژوئیه دقیقاً پیامدهای خودداری از موافقت با کاهش ۶/۵ میلیارد پاوندی را که پیشنهاد کرده بود برای همتایان خود تشریح کرد. او همچنین بعضی سوء تفاهم‌ها را برطرف کرد. وزیران باید قبول می‌کردند که ما ریشه را قطع نمی‌کردیم، بلکه صرفاً افزایش های برنامه ریزی شده به وسیله دولت کارگری را مهار می‌کردیم و تاوان افزایش های دیگر را که رکود فزاینده تقریباً غیرقابل اجتناب ساخته بود پس می‌دادیم.

طرحهای دولت کارگری که قبلاً اعلام شده بود با این فرض غلط که اقتصاد بین ۲ تا ۳ درصد در سال رشد پیدا می‌کرد هزینه ها را در سال ۱۹۷۹ ـ ۱۹۸۰ حدود ۲ تا ۳ درصد و در سال ۱۹۸۰ ـ ۱۹۸۱ حدود ۵ درصد نسبت به سال ۱۹۷۸ ـ ۱۹۷۹ افزایش می‌داد، نه اینکه کارگران در این کار تنها بودند. خزانه داری درگذشته یک نمودار جالب معروف به «جوجه تیغی» تهیه می‌کرد که در آن پیش بینی‌های رشد اقتصادی در گزارشهای هزینه عمومی دولت همیشه سیخ و روبه بالا بود، چیزی شبیه تیغ های جوجه تیغی، در حالی که روند واقعی رشد اقتصادی سرسختانه در روی یک شیب نسبتاً ملایم قرار داشت. این یک نمایش ترسیمی سطحی از فرضهای بیش از حد خوش بینانه که طرحهای هزینه های عمومی گذشته، هرسال برپایه آنها استوار بود به شمار می‌رفت. من مصمم بودم که چند تیغ دیگر به آن اضافه نکنم.

در این مورد، طرحهای دولت کارگری شامل یک هزینه اضافی ۵ میلیارد دلاری در سال مالی ۱۹۸۰ ـ ۱۹۸۱ می‌شد که قرار بود از رشدی که اتفاق نمی‌افتاد، تأمین شود. به علاوه این هزینه اضافی با یک افزایش دستمزدهای بخش دولتی که پیش‌بینی شده بود حدود ۱۸ درصد باشد و ۴/۵ میلیارد پاوند دیگر خرج برمی‌داشت، تشدید می‌شد. برای جبران این تعهدات اضافی ما مجبور بودیم به کاهش چشم‌گیری دست بزنیم. ما باید ۶/۵ میلیارد پاوند در طرحهای هزینه‌ای صرفه‌جویی می‌کردیم تا صرفاً بتوانیم نیازهای وامی بخش دولتی را در آن سال به سطح ۹میلیارد دلار برسانیم. این رقم به خودی خود بالا بود. اما «وت ها» به مخالفت خود با این کاهش ها در کابینه و از طریق خبرهایی که به شکلی زشت و پیچیده به روزنامه «گاردین» درز پیدا می‌کرد ادامه دادند.

تا قبل از اواخر ژوئیه کابینه موفق نشد تصمیم‌های لازم را اتخاذ کند. نتیجه‌گیریها به‌طور وسیعی به خارج درز پیدا می‌کرد. با این حال ما به این نتیجه رسیدیم که عاقلانه ترین راه این است که قبل از انتشار ارقام در بیانیه پائیز تا پائیز منتظر شویم. ما در آن سه ماه نخست تصمیم‌های سختی گرفته بودیم. اما این تنها یک آغاز بود.

اوضاع اقتصادی در طول تابستان بدتر شد. در بازگشتم از نخستین اجلاس سران جامعه مشترک‌المنافع در ماه اوت در لوزاکا پس از نخست‌وزیری‌ام، یک ارزیابی کلی از اوضاع اقتصادی کشور از «جفری‌هاو» دریافت داشتم که او به درستی، گزارشی «نه چندان خوشحال کننده» توصیفش کرد.

با تشدید رکود بین المللی، بیکاری احتمالاً سیر صعودی خود را آغاز می‌کرد. تورم درحال افزایش بود و با بالا رفتن ارزش پاوند و هزینه بالای دستمزدها که صنایع را زیر فشار فزاینده قرار داده بود، قابلیت رقابت ما بدتر شده بود. پیامدهای افزایش حقوق برای بیکاران و ورشکستگان به طور فزاینده نگرانمان کرده بود. من گفتم: ما باید نمونه هایی از افزایش بی‌رویه حقوق را که موجب می‌شود قیمت کالاها در بازار افزایش یابد و شغل‌ها نابود شوند، جمع آوری و منتشر کنیم.

در ماه سپتامبر دوباره به مسألهٔ هزینه عمومی بازگشتیم. ما باید نه تنها

تصمیم‌هایی را که در ماه ژوئیه گرفته بودیم، بلکه همچنین طرحهایمان را برای سالهای تا ۱۹۸۴ ـ ۱۹۸۳ منتشر می‌کردیم. و این به معنای صرفه جویی بیشتر بود. ما تصمیم گرفتیم به تلاش جدیدی برای قطع هزینه‌های بیهوده و کاهش تعداد اعضای خدمات کشوری دست بزنیم. ما همچنین با افزایش شدید قیمت برق و گاز (که به وسیلهٔ کارگران به طور مصنوعی پایین نگاه داشته شده بود) که از اکتبر سال ۱۹۸۰ اجرا می‌شد، توافق کردیم. قیمت برق ۵ درصد و قیمت گاز ۱۰درصد بالاتر از تورم افزایش می‌یافت.

گزارش دولت در بارهٔ هزینه عمومی سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ به موقع، در اول نوامبر منتشر شد. این طرحهای هزینه عمومی، قولهای ما را در مورد تأمین منابع بودجه‌ای بیشتر برای دفاع، برقراری نظم و قانون و تأمین اجتماعی شامل می‌شدند. آنها همچنین کل هزینه عمومی را برای سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ در همان سطح سال ۱۹۸۰ ـ ۱۹۷۹ حفظ می‌کردند. با وجود این واقعیت که کسر حدود ۳/۵میلیارد پاوند از طرحهای دولت کارگری به عنوان یک اقدام بیرحمانه مورد انتقاد قرار گرفت. میزان کاهش واقعاً به حد کافی زیاد نبود. این نه تنها برای من، بلکه همچنین بازارهای مالی که هم‌اکنون از رشد پول اضافی نگران شده بودند کاملاً روشن بود.

در اینجا نیز به نظر می‌آمد داشتیم با آسانسور با سرعت به پایین حرکت می‌کردیم. در ۵ نوامبر «جفری‌هاو» به دیدنم آمد. عرضه پول بالاتر از هدف تعیین شده بود، و علت اصلی آن این بود که نیازهای وامی بخش دولتی و وامهای بانک ها هردو بیش از حد انتظار بودند. نیازهای وامی بخش دولتی از یک اعتصاب که صورت حساب‌های پرداختی تلفن را بالا می‌برد و اعتصاب دیگری که مالیات ارزش افزوده را مختل می‌کرد، تأثیرپذیرفته بود. شرکت ها برای تأمین بودجه دستمزدها که درحد توانشان نبود، پول قرض می‌کردند. نرخهای بهره خارجی روبه افزایش بود و ارقام هزینه عمومی نیز همان طور که حدس می‌زدم، برای بازارها بیش از اندازه بالا بود. خطر یک بحران مالی همچنان وجود داشت. «در زمان دنیس هیلی این اوضاع موجب ارائهٔ یک مجموعه طرح مالی یا بودجه کوچک می‌شد.» ما در رد این سیاست درنگ به خود راه ندادیم. پاسخ درست به این اوضاع نرخهای بهره بالاتر یا هزینه

عمومی پایین تر بودند، نه سرهم‌بندی کردن از طریق اداره تقاضای مالی.

در ۱۵ نوامبر ما حداقل نرخ وام (MIR ـ جانشین بهره بانکی) را به ۱۷درصد افزایش دادیم (با اندازه‌گیری به وسیلهٔ شاخص قیمت های خرده‌فروشی، تورم در این زمان ۱۷/۴ درصد بود) تدابیر دیگری نیز برای کمک به تأمین بودجه نیازهای وامی بخش دولتی اعلام شد.

البته جناح مخالف روز خوبی داشت و استراتژی ما را به عنوان یک استراتژی اشتباه و بیهوده مورد حمله قرار داد. واقعیت امر این نبود که استراتژی ما غلط بود، بلکه ما هنوز آن را به طور گسترده به کار نگرفته بودیم و باید هزینه‌های عمومی و وام را تحت کنترل می‌گرفتیم. این امر به نوبه خود داشت فشار روی بخش خصوصی را از طریق نرخهای بالای بهره افزایش می‌داد. «جوزف کیث» در سخنرانی خود در جناح مخالف در سال ۱۹۷۶ که بعداً به صورت رساله‌ای تحت عنوان «به پول تبدیل کردن» کافی نیست انتشار یافت. در این باره هشدار داده بود:

«این واقعیت دارد که همیشه از کاهش هزینه عمومی صحبت می‌شود، اما این صحبت ها تقریباً در سطح همان صحبت باقی مانده است. کاهش هزینه عمومی به شکلی درآمده است که به معنای چشم‌بندی با ارقام است ... درحالی که کاهش هزینه عمومی کمتر تصادفی است، فشارهایی که روی بخش خصوصی اعمال می‌شود، جنبه واقعی دارد. نرخ بهره افزایش می‌یابد، وام بانکی کوچک می‌شود، مالیاتها صعود می‌کنند، و شیوه های قدیمی ضدتورمی دیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند. بخش خصوصی به خاطر ولخرجی بخش دولتی مجازات می‌شود.»

من می‌دانستم که باید این حلقه پیچاپیچ نادرست را قطع کنم. ما باید تلاشهای دیگری برای متوقف کردن هزینه عمومی و گرفتن وام به عمل می‌آوردیم ـ مهم نبود چقدر دشوار باشد ـ زیرا درغیر این صورت اقتصاد خصوصی مجبور می‌شد بار گران ولخرجی بخش دولتی را تحمل کند. سرانجام «جفری» و من تصمیم خود را گرفتیم. راه دیگری نداشتیم جز اینکه برای کاهش بیشتر هزینه ها در سال ۱۹۸۱ـ ۱۹۸۰ و سالهای بعد از آن، تلاش کنیم. او طرحی را نشان داد که ابتدا به من و یک گروه کوچک از وزیران و بعد به همه اعضای کابینه، یک کاهش اضافی یک میلیارد پاوندی

برای سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰، و دو میلیارد پاوندی برای سالهای بعد را پیشنهاد می‌کرد. با آنچه که از دفاع سرسختانه وزیران برای اداره های خود در بودجه شان دیده بودم، می‌دانستم این موضوع موجب آشوب خواهد شد. اما من همچنین می‌دانستم که اکثریت بزرگی از حزب مصمم بودند که شاهد موفقیت این استراتژی باشند. بنابراین تلاش کردم مسأله را با آنها مطرح سازم.

من قبلاً در ۱۲ اکتبر به کنفرانس حزب در «بلاکپول» گفته بودم:

«این مالیات شماست که خرج هزینه عمومی می‌شود. دولت خود هیچ پولی ندارد. تنها پول مالیات دهندگان است که در اینجا وجود دارد.»

درست پیش از افزایش نرخ بهره، در ماه نوامبر از سخنرانی ضیافت شهردار برای تأکید روی اینکه ما در مبارزه‌مان با تورم قاطعانه روی سیاست پولی خود خواهیم ایستاد، استفاده کرده بودم:

«ما هراقدامی راکه لازم باشد برای جلوگیری از رشد عرضه پول به کار خواهیم گرفت. این دولت برخلاف بسیاری از دولت های قبلی با واقعیت های اقتصادی روبرو خواهد شد.»

حالا کاملاً روشن ساختم که ما باز می‌گشتیم تا به هزینه اضافه دولتی، حمله کنیم. سخنرانی‌های رهبران حزب در کمیته ۱۹۲۲ فرصتی است برای اینکه به طور مستقیم، خواستار حمایت از سیاست های دولت شوند. در روز پنجشنبه ۱۳ دسامبر من به «۲۲» گفتم: «ما نیاز داریم برای پایین آوردن هزینه ها به کاهش دیگری دست بزنیم و بسیاری از آن استقبال کردند. اندکی کمتر از یک ماه بعد، من موافقت کردم با «بریان والدن» در «جهان آخر هفته» مصاحبه ای داشته باشم و در بارۀ هزینه عمومی گفتم: «اگر ما بتوانیم یک میلیارد از آن را بزنیم من کاملاً راضی خواهم بود.» جو بسرعت برای مقابله جدید در برابر ولخرجی ها مساعد شد.

در ۲۴ ژانویه سال ۱۹۸۰، در کابینه دوباره به بحث مربوط به هزینه دولتی در سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ و سالهای ۱۹۸۴ ـ ۱۹۸۳ بازگشتیم. قیمت های نفتی بالا، پیش بینی تقریباً بی‌عدم رشد کشورهای صنعتی در سالی که در پیش است، و اعتصاب کارگران پولاد، به علاوه نیازهای وامی بخش دولتی زمینه رنگ پریده

صحبت های ما را تشکیل می‌دادند. من می‌دانستم که این دو سال خیلی مهم است. ما باید اقدام لازم را در مورد تورم و کاهش هزینه ها در این مدت به عمل می‌آوردیم: و بعد وقتی رشد از سر گرفته شد، ما دوباره در موقعیتی خواهیم بود که در جهت مالیاتها نرخهای بهره کمتر حرکت کنیم. اما «وت ها» شدیداً به سیاست ما و تئوری پنهان در آن حمله کردند. به طور مثال استدلال شد که باید به نیازهای وامی بخش دولتی اجازه داد که در دوره رکود، توسعه یابند. پاسخ ما این بود: وقتی نیازهای وامی بخش دولتی اجازه داد که در دوره رکود، توسعه یابند. پاسخ ما این بود: وقتی نیازهای وامی بخش دولتی به دلیل این‌که بسیار بالا بود، افزایش یافت، مسأله کاملاً فرق می‌کرد ـ این هم میراث دولت کارگری بود که بدهی‌های ملی را در مدتی که در حکومت بود، دوبرابر کرد. وزیران هریک از قلمرو خود دفاع کردند. «جیم پریور» با بحث های استدلالی خواستار ادامه تدابیر ویژه اشتغال شد.* ما موافقت کردیم، اما به این نتیجه رسیدیم که بهتر است نگاه دیگری به بودجه تأمین اجتماعی بیندازیم.

یک هفته بعد، کابینه بحث خود را از سر گرفت ـ و آن را از نزدیک روی تأمین اجتماعی متمرکز کرد. به دلیل هزینه عمومی و به منظور حل مسألهٔ «چراکار؟» (یعنی انگیزه کار کردن که با نابرابری کوچک میان درآمدهای افراد شاغل و افراد بدون کار به وجود می‌آمد)، ما موافقت کرده بودیم که مزایای کوتاه مدت اجتماعی را هرچه زودتر مشمول مالیات کنیم. در این میان، ما تصمیم گرفتیم که این مزایا ـ بیکاری، بیماری، زایمان، ازکارافتادگی ـ را کاهش دهیم.

این به اصطلاح درآمد مکمل (قابل پرداخت با بعضی مزایای کوتاه مدت) از ژانویه سال ۱۹۸۱ کاهش می‌یافت و در ژانویه سال ۱۹۸۲ لغو می‌شد. ما همچنین تصمیم گرفتیم برای حل مسألهٔ مزاحم مزایای تکمیلی خانواده های کارگران درحال اعتصاب، قانونی به تصویب برسانیم. این کار نه تنها گران تمام می‌شد، بلکه موازنه قدرت را در دعواهای صنعتی به زیان کارفرمایان و رهبران مسئول اتحادیه های

* اینها یک رشته کامل تدابیری بودند که ما از دولت کارگری قبلی به ارث برده، آنها را به شکل های مختلف تغییر داده بودیم. اینها شامل برنامه اوقات فراغت جوانان، تدابیری برای تشویق آموزش، طرحهای شغلی، و کمک به شرکت های کوچک می‌شدند.

کارگری تغییر می‌داد. در آینده ارزیابان باید مطمئن می‌شدند که این کمک ۱۳پاوندی در هفته از منابع خود اعتصاب کننده یا صندوق اعتصاب اتحادیه پرداخت شود. ما در پایان همچنین روی یک رشته پس‌اندازهای مختلف مربوط به مسکن، و هزینه ها به وسیلهٔ مؤسسهٔ خدمات املاک، و از روی افزایش بهای نسخه پزشکان بـه یک پاوند موافقت کردیم.

وقتی «جفری‌هاو» در ۲۶ مارس سال ۱۹۸۰ دومین بودجه خود را ارائه داد، توانست اعلام کند که ما بیش از ۹۰۰ میلیون دلار دیگر در سال مالی ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ پس‌انداز کرده بودیم (هرچند بخشی از آن با افزایش ذخایر فوق‌العاده جذب شد).

این پس‌انداز در کل به قیمت های جاری بیش از ۵ میلیارد دلار کمتر از مبلغی بود که دولت کارگری درنظر داشت مصرف کند، اما در این شرایط دستاوردی بزرگ، هرچند متزلزل، محسوب می‌شد. زیرا وقتی اقتصاد در رکود عمیق‌تر غـرق مـی‌شد تقاضاهای جدیدی به وجود می‌آمد که مقاومت در برابر بعضی از آنـها، کـه شـامل هزینه عمومی بیشتر در زمینه برنامه هایی مانند تأمین اجتماعی و صنایع زیان‌ده ملی می‌شد، دشوار می‌گردید.

«جان هاسکینز» در مقاله‌ای که در ژوئن سـال ۱۹۷۹ بـرای مـن نـوشت، یک عبارت به یادماندنی در بارهٔ «دولت هایی که سعی دارند خیمه خود را در میان محلی که کوه ریزش کرده است، برپا کنند» به کار برد وقتی ما وارد دور هزینه عمومی سال مـالی ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ شـدیم و پـیش‌بـینی‌ها از وخـامت بـیشتر اوضـاع خـبرداد، می‌توانستم صدای فشار خیمه و لرزش زمین را بشنوم.

قانون شکنی تروریست های ایرلندی

نیمه دوم سال ۱۹۷۹ علاوه بر اینکه زیر سیطره سیاست اقتصادی و دور شدید فعالیت های دیپلماتیک قرار داشت، همچنین یک عصر تاریک تروریسم بود. تقریباً دو هفته پس از ورودم به خانه شماره ۱۰ در مراسم گرامیداشت «ایری نیو» سخنرانی کردم. مدت زمان زیادی از این سخنرانی نگذشته بود که افراد ارتش جـمهوریخواه ایرلند ضربه دیگری زدند که مردم سراسر جهان را تکان داد.

من برای گذراندن دوشنبه ۲۷ اوت کـه یک تـعطیل رسـمی بـود در «چکـرز»

به سرمی‌بردم که خبر تکان دهنده قتل «لرد مونت باتن» و هیجده سرباز انگلیسی را در همان روز شنیدم. «مونت باتن» براثر انفجاری که در قایقش در نزدیکی ساحل «مالاگ مور» واقع در بخش «اسلیگو» روی داد، کشته شد. سه تن از همراهان وی نیز کشته و سه تن دیگر زخمی شدند.

قتل سربازان که از یک نظر نقض قوی‌تر حاکمیت ما به شمار می‌رفت، حتی از این هم نکوهیده تر بود. براثر یک انفجار دوگانه در «نروواتر»، «وارن پوینت» واقع در نزدیکی «نیویوری» نزدیک به مرز جمهوری ایرلند که از راه دور کنترل می‌شد، هیجده سرباز کشته و پنج تن دیگر زخمی شدند. ارتش جمهوریخواه بمب اول را منفجر کرده، صبر کرده بود تا کسانی با هلی‌کوپتر برای نجات همکاران خود بیایند و بعد دومی را منفجر کرده بود. یکی از کسانی که درانفجار دوم کشته شدند، افسر فرمانده نیروی کوهستان بود.

واژه ها همیشه برای محکوم کردن این نوع قانون شکنی کافی نیستند: من فوراً تصمیم گرفتم برای اینکه به ارتش، پلیس و مردم غیرنظامی نشان دهم که بُعد فاجعه را درک می‌کنم و مصمم هستیم تا در برابر تروریسم بایستیم، به ایرلند شمالی بروم. از چکرز به لندن بازگشتم، روز سه‌شنبه را در آنجا ماندم تا اجازه دهم کسانی که با این ماجرا درگیر بودند به مسائل بعد از آن بپردازند و همزمان دو گردهمایی با همکارانم برای بحث در بارهٔ نیازهای امنیتی این ریاست داشتم. در آن شب شخصاً نامه هایی برای خانواده های سربازانی که جان باخته بودند نوشتم، نوشتن چنین نامه هایی آسان نیست. تعداد خیلی بیشتری از آنها می‌رفتند تا در دوره حکومت من کشته شوند.

من صبح چهارشنبه با هواپیما به «اولستر» پرواز کردم. به دلایل امنیتی این سفر قبلاً اعلام نشد. من ابتدا به بیمارستان «ماسگویوپارک» رفتم و با سربازان زخمی صحبت کردم، بعد با شهردار بلفاست در ساختمان شهرداری ملاقات کردم. من اصرار داشتم که باید با شهروندان عادی شهر ملاقات کنم و چون بهترین راه برای انجام این کار، گردش در مرکز خرید بلفاست بود، این همان کاری بود که کردم. هرگز استقبالی را که از من شد، فراموش نخواهم کرد. شنیدن آرزوی خوشبختی برای

دیگران، از سوی کسانی که رنج می‌برند، بویژه تکان دهنده است. هیچکس هرگز نمی‌داند در پاسخ چه باید بگوید. اما در آن لحظه احساسی در من شکل گرفت که هیچگاه دلیلی ندیده‌ام تا آن را تغییر دهم و آن این بود که مردم «اولستر» هرگز در برابر خشونت تسلیم نخواهند شد.

پس از صرف یک ناهار سبک با سربازان از درجه‌های مختلف تیپ ۳ به گزارش ارتش گوش کردم و بعد با هلی‌کوپتر رهسپار جنوب «آرماگ» شدم که بدرستی لقب «سرزمین یاغی» به خود گرفته بود. من نیم تنه نظامی یک سرباز زن هنگ دفاعی «اولستر» (یک «سبزقبا») را به تن داشتم. قبل از اینکه به هلی‌کوپتر بازگردم، پاسگاه «کراس ماگلن» متعلق به شهربانی «اولستر» را که بر اثر انفجار بمب ویران شده بود ـ پاسگاهی که بیش از هر پاسگاه دیگر ارتش و شهربانی اولستر در این ایالت آسیب دیده بود ـ دیدم. برای افراد نیروهای امنیتی یا هلی‌کوپترها، توقف طولانی در این بخش‌ها بسیار خطرناک است.

آخرین دیدار من از پادگان گوف پایگاه شهربانی اولستر در آرماگ بود که با پرواز بازگشت به لندن در ساعت شش بعدازظهر آن روز دنبال شد. شرح شجاعت نیروهای امنیتی که کارشان حراست از جان همهٔ ما در برابر تروریسم است، کار دشواری است، بویژه اعضای هنگ دفاعی اولستر که وظایف نظامی خود را درحالی انجام می‌دهند که در جامعه‌ای که زندگی می‌کنند، جان خود و خانواده‌شان همیشه در خطر است. آنها مظهر یک شجاعت کاملاً روشن هستند که من هرگز نتوانسته‌ام از ستایش آن خودداری کنم.

به لندن که بازگشتم، مذاکرات حساسمان را در بارهٔ مسائل امنیتی ادامه دادیم. دو موضوع مهم وجود داشت ـ چگونه باید هدایت و هماهنگی میان عملیات امنیتی‌مان را در آن ایالت بهبود می‌بخشیدیم؟ و چگونه می‌توانستیم همکاری بیشتری از جمهوری ایرلند در مورد مسائل امنیتی دریافت کنیم؟ در مورد اولی به این نتیجه رسیدیم که مشکل هماهنگ کردن اطلاعات جمع‌آوری شده به وسیلهٔ شهربانی اولستر و ارتش، بهتر از هرچیز با تأسیس یک اداره امنیت در سطح عالی حل می‌شود. در مورد دوم، ما موافقت کردیم که من این مسأله را با «جک لینچ»

نخست‌وزیر ایرلند که بزودی برای شرکت در مراسم تشییع جنازه «لرد مونت باتن» وارد می‌شد، حل کنم.

به این دلیل، قرار ملاقاتی را با آقای «لینچ» و همکاران وزیرش برای بعد از ظهر روز چهارشنبه ۵سپتامبر در خانه شماره ۱۰ ترتیب دادیم. جلسه نخست یک مذاکره خصوصی دونفره میان دو نخست‌وزیر بود. بعد در ساعت ۴ بعدازظهر وزیران و مقاماتمان به ما پیوستند.

آقای «لینچ» هیچ پیشنهاد مثبتی از خود نداشت که ارائه دهد. وقتی من روی اهمیت استرداد تروریست ها از جمهوری ایرلند تأکید کردم، او گفت که قانون اساسی ایرلند این امر را دشوار می‌سازد. «لینچ» خاطرنشان ساخت که طبق قوانین ایرلند، تروریست ها می‌توانند به دلیل جرمهایی که در انگلیس مرتکب شده‌اند در ایرلند محاکمه شوند. بنابراین، من پیشنهاد کردم که افسران شهربانی اولستر ـ که باید مدارک لازم را برای چنین محاکمه هایی گرد آورند ـ بتوانند در بازجویی از متهمان به اقدامهای تروریستی، در جنوب شرکت کنند. او گفت که آنها این مسأله را مورد «بررسی» قرار خواهند داد. من می‌دانستم که معنای این حرف چیست: هیچ کاری انجام نمی‌شد. من درخواست کردم که ترتیبات موجود راکه از طریق آن هلی‌کوپترها می‌توانستند از مرز بگذرند، همان‌طور که تروریست ها هر زمان که اراده می‌کردند، می‌آمدند و می‌رفتند، گسترش دهیم. او گفت که آنها این مطلب را هم مورد مطالعه قرار خواهند داد.

من خواستار روابط محکم‌تر میان شهربانی اولستر و گارد شهربانی جمهوری ایرلند، و بین ارتش های انگلیس و ایرلند شدم. پاسخ مشابه بود. در یک لحظه آنقدر خشمگین شدم که سؤال کردم آیا دولت ایرلند اصلاً مایل است اقدامی انجام دهد؟ آنها با ملاقاتهای دیگر میان وزیران و مقامها موافقت کردند، اما عدم تمایل سیاسی برای اتخاذ تدابیر قاطع، کاملاً مشهود بود. من سرخوردم، اما زیاد تعجب نکردم. با این حال مصمم بودم که فشار را روی جمهوری ایرلند ادامه دهم. نمی‌توانستم فراموش کنم تا زمان دیدار من از ایرلند شمالی، ۱۱۵۲ غیرنظامی و ۵۴۳ عضو نیروهای امنیتی در نتیجه اقدامهای تروریستی کشته شده بودند.

ما همچنین فرصت را برای بهره‌برداری از واکنشی که این کشتار در آمریکا برانگیخته بود، برای آگاه کردن افکار عمومی آنجا از واقعیت‌های زندگی در اولستر از دست ندادیم. احساسات و صداقت میلیونها ایرلندی آمریکایی به وسیله تندروهای ارتش جمهوریخواه که توانسته‌اند یک نوع احترام رمانتیک به تروریسم خود بدهند، مورد سوءاستفاده قرار گرفته است. در نتیجه جریان پول و سلاح که به ارتش جمهوریخواه ایرلند اجازه داده عملیات خود را دنبال کنند، همچنان ادامه داشته است، چنانکه در سال ۱۹۷۹ که خرید ۳هزار قبضه هفت تیر برای شهربانی سلطنتی اولستر زیر فشار هواداران ارتش جمهوریخواه در کنگره به وسیله گروه بررسی وزارت خارجه متوقف شد، ما با اوضاع پیچیده‌ای روبرو شدیم.

من در شب کریسمس دوباره از این ایالت بازدید کردم. این بار من با اعضای خدمات زندانهای ایرلند شمالی و همچنین نیروهای امنیتی ملاقات کردم. زیرا افسران زندانبان نیز با خطرات بزرگی روبرو هستند و در شرایط وحشتناکی زندگی می‌کنند. آنها از ماه مارس سال ۱۹۷۸ با پیامدهای به اصطلاح «اعتراض» بیش از ۳۵۰ زندانی تروریست که خواستار «موقعیت طبقه‌بندی ویژه» و مزایای آن بودند، سروکار داشتند. هفده افسر زندان ظرف چهارده سال گذشته کشته شده بودند که هفت تن از آنها در سه ماه اخیر کشته شده بودند. مشکل آنها، مشکلات یک زندگی سیاسی را بسیار بی‌اهمیت جلوه می‌داد.

فصل سوم

درون گرداب

امور خارجی در جریان هجده ماه نخست سالهای ۱۹۸۰ـ۱۹۷۹

انگلیس و جامعه اروپا

من پیش از اینکه نخست‌وزیر شوم، چند سفر سیاسی به خارج کرده بودم. من به مناسبت های مختلف از اتحاد شوروی، ایالات متحده آمریکا، آلمان، اسرائیل و استرالیا دیدار به عمل آورده بودم. من این سفرها را ـ تا آنجا که فرصت زیادی برای مطالعه و ملاقات با مردم جالب وجود داشت و ما می‌توانستیم کار مفیدی انجام دهیم ـ دوست داشتم. اما تردیدی نیست که سفر به خارج به عنوان یک نخست‌وزیر که همه جا به وسیلهٔ یک گروه بشدت حرفه‌ای از مشاوران همراهی می‌شود، با برنامه‌ای معمولاً فشرده، و ملاقات با سران دولت ها در شرایط برابر تجربه دیگری است.

آشنایی با این نقش جدید، کار آسانی نبود. بویژه با این واقعیت که ظرف چند ماه از به قدرت رسیدنم مجبور بودم با مسألهٔ سهم بیش از اندازه انگلیس در بودجه جامعه اروپا (EC) روبرو شوم ـ مسأله‌ای که به چانه زدنهای شدید از یک موضع

دشوار، و استفاده از شیوه های دیپلماتیک که بسیاری از مردم گمان می‌کردند کـمتر دیپلماتیک است، نیاز داشت. همین‌طور سهم بودجه‌ای مـا حـتی در آن روزهـای اولیه، تنها عامل مجادله در جامعه اروپا نبود. هرروز برایم بیشتر روشن مـی‌شد کـه اختلاف نظر واقعی در بارهٔ آینده اروپاست.

اندکی پس از آنکه مقام نخست‌وزیری را در اختیار گرفتم، نخستین انتخابات مستقیم پارلمان اروپا برگزار شد (در آن روزها این پارلمان به‌طور رسمی به عـنوان «مجمع اروپا» مشهور بود که شاید برداشت درست‌تری از نقش محدود آن بود) در جریان مبارزه انتخاباتی، من یک سخنرانی کردم که تأکیدی بود بر دیدگاههایم در بارهٔ جامعه اروپا به عنوان یک نیروی هوادار آزادی:

«ما به یک اروپای آزاد معتقدیم، نه یک اروپای طبقه‌بندی شده. اگر این تنوع را درمیان کشورهای عضو از بین ببرید، تمام جامعه را به فقر خواهید کشاند...»

من ادامه دادم:

«ما اصرار داریم که نهادهای جامعه اروپا به شکلی اداره شوند که آزادی فردی را در سراسر قاره افزایش دهند. این سازمان نباید تحلیل رفته، جای خود را بـه یک تشکیلات دیوانسالاری بدهد. هر زمان که آنها در گسترش آزادی ناکام بمانند باید از آنها انتقاد شود و توازن دوباره برقرار گردد.»

اما همیشه یک گرایش خلاف این، در جامعه وجود داشته است ـ مداخله‌گرا، طرفدار محدودیت‌های قوی بازرگانی برای حمایت از صنایع داخلی، و در نهایت فدرالیست. تباین شدید این دو دیدگاه در بارهٔ اروپا، تنها با گذشت زمان به‌طور کامل ظاهر شد. اما هرگز در فاصله زیاد از سطح رویدادها قرار نداشت و من همیشه از آن آگاه بودم.

من همچنین از یک عنصر دیگر جامعه اروپا که از روزهای نخست تـولد آن ظاهر شده بود و شکل‌گیری آن، همچنان ادامه داشت و توانایی انگلیس را برای نفوذ گذاشتن بر روی رویدادها از بین می‌برد، بخوبی آگاه بودم (منظورم روابط نـزدیک میان فرانسه و آلمان می‌باشد). هرچند ممکن بود بـه نـظر آیـد کـه ایـن روابـط بـه مناسبات شخصی ـ میان «ژیسکاردستن» و «هلموت اشمیت» یا «میتران» و «هلموت

کـهل» ـ بستگی دارد، ولی واقعیت این است که بیشتر از شرایط تاریخی و برداشت‌های دوطرف از منافع درازمدت سرچشمه می‌گرفت. فرانسه طی سالها از قدرت آلمان وحشت داشته است و امیدوار بود که با قدرت اطلاعاتی برتر «گُل‌ها» این قدرت بتواند در راههایی موافق منافع فرانسه هدایت شود. آلمان به نوبه خود می‌داند که هرچند از نظر مالی و اقتصادی به‌طور قابل ملاحظه‌ای بیش از هر کشور دیگری به جامعه اروپا کمک کرده، با این حال آنچه در مقابل به شکل احترام و نفوذ بین‌المللی دریافت داشته، عظیم و بیشمار بوده است. محور فرانسه و آلمان به صورت عنصری که باید آن را پذیرفت، باقی می‌ماند و من در آینده بیشتر در بارهٔ آن صحبت خواهم کرد.

شورای اروپایی استراسبورگ

نخستین شورای اروپایی در روزهای ۲۱ و ۲۲ ژوئن سال ۱۹۷۹ در استراسبورگ تشکیل شد. فرانسه میزبان مذاکرات بود. استراسبورگ به نشانه پذیرش اهمیت جدید پارلمان اروپا (که دو سوم گردهمایی‌های خود را در آنجا تشکیل می‌دهد) در پی انتخاباتی که در آن محافظه‌کاران ۶۰ کرسی از ۷۸ کرسی انگلیس را ربودند، به عنوان محل برگزاری اجلاس شورا انتخاب شده بود.

من اطمینان داشتم که صدراعظم «اشمیت»، در جریان گفتگوهایی که قبلاً داشته‌ایم، از عزم راسخ من در مبارزه در راه کاهش بزرگ سهم خالص بودجه انگلیس بخوبی آگاه شده است. من امیدوار بودم که او این پیام را به پرزیدنت «ژیسکاردستن» که ریاست اجلاس سران را به عهده داشت، منتقل کرده باشد. هردو آنها قبلاً وزیر دارایی بودند و باید بخوبی می‌توانستند دیدگاه انگلیس را درک کنند. (من نمی‌توانم به این مطلب اشاره نکنم که آنها با هم به زبان انگلیسی صحبت می‌کردند: اما من موقع شناس تر بودم که به این مسأله اشاره کنم.)

زمینه مشکل بودجه انگلیس بسرعت تشریح شد، هرچند جزئیات دقیق آن بسیار پیچیده بود. در زمان مذاکره برای عضویت انگلیس به ما قول داده شده بود (من همچنان به سایر اعضا یادآور شدم) که: اگر اوضاع غیرقابل قبولی در داخل جامعه کنونی یا یک جامعه بزرگتر پیش آید، بقای صرف جامعه ایجاب خواهد کرد که

نهادهای آن (جامعه) راه حل های مناسبی برای این اوضاع پیدا کنند.

دلیل اینکه چنین قولی لازم شده بود، این بود که الگوی یگانه بازرگانی انگلیس این کشور را به یک تأمین کننده بخش بسیار بزرگ خالص بودجه جامعه اروپا تبدیل می‌کرد ـ آنقدر بزرگ که اوضاع را واقعاً غیرقابل قبول می‌ساخت. ما به طور سنتی بیش از سایر اعضای جامعه، کالا، بویژه مواد غذایی از کشورهای خارج از جامعه اروپا وارد می‌کردیم. این به معنای آن بود که ما بیش از آنها به بودجه جامعه، به شکل تعرفه پول پرداخت می‌کردیم. برعکس، بودجه جامعه خود به طور شدیدی به حمایت از کشاورزان از طریق سیاست مشترک کشاورزی (CAP) گرایش داشت: در حقیقت وقتی من به نخست وزیری رسیدم، بیش از ۷۰ درصد از بودجه به این شکل مصرف می‌شد. CAP به شیوه‌ای بیهوده عمل می‌کرد ـ و می‌کند. به بازار آوردن این مازادها در خارج از جامعه اروپا، بازار جهانی مواد غذایی را منحرف می‌کرد و بقای تجارت آزاد را میان اقتصادهای مهم مورد تهدید قرار می‌داد. اقتصاد انگلیس کمتر از سایر کشورهای جامعه به کشاورزی وابسته است و مزرعه های ما به‌طورکلی بزرگتر و بسیار بهتر از مزرعه های آلمان وفرانسه است، در نتیجه ما کمتر از آنها سوبسید دریافت می‌داریم. انگلیس به طور سنتی سهم عادلانه‌ای از رسیدهای برنامه های غیرکشاورزی جامعه (مانند صندوق های کمک منطقه‌ای و اجتماعی) دریافت می‌کند، اما رشد این برنامه ها، با قدرت گروه و کشاورزی در اروپا و رکود بین المللی محدود شده است.

دولت کارگری قبلی برای «تجدید مذاکره» پیرامون شرایط ورود ابتدایی انگلیس سعی زیادی کرده بود. در سال ۱۹۷۵ اصول یک مکانیزم مالی برای محدود کردن مشارکت ما تنظیم شده بود، اما هرگز به مورد اجرا درنیامده بود، و هرگز نخواهد آمد، مگر اینکه شرایط ابتدایی توافق شده، تغییر کند. در نتیجه، موافقت نامه محکمی وجود نداشت که ما بتوانیم از راه آن، جلوی شریکان خود در جامعه اروپا بایستیم.

یک تحول دیگر موقعیت کلی ما را بدتر کرده بود: پیشرفت اقتصادی انگلیس به نسبت همسایگان اروپایی‌مان، بتدریج کاهش یافته بود. با وجود نفت دریای

شمال، انگلیس درسال ۱۹۷۹ به یکی از کندترین اعضای جامعه از نظر پیشرفت تبدیل شده بود و در میان کشورهای عضو، از نظر تولید ناخالص ملی سرانه، مقام هفتم را داشت. با این حال قرار بود ما بزودی به بزرگترین کمک کننده خالص به بودجه جامعه تبدیل شویم.

بنابراین، از ابتدا سیاست من تلاش برای محدود کردن خسارتها و انحرافهای ناشی از سیاست مشترک کشاورزی و اعمال واقعیت های مالی روی هزینه جامعه بود. اما در گردهمایی شورا در استراسبورگ، من دو هدف کوتاه مدت دیگر نیز داشتم: اول می‌خواستم مسألهٔ بودجه، همین الآن مطرح شود و لزوم اقدام در بارهٔ آن، مورد تأیید قرار گیرد. البته بدون اینکه در این مرحله زیاد وارد جزئیات شویم. دوم می‌خواستم از سایر سران دولت ها یک قول محکم بگیرم که در گردهمایی بعدی شورا در «دابلین» کمیسیون اروپا پیشنهادهای خود را برای حل این مسأله ارائه خواهد داد.

من در ابتدا تلاش کردم «اعتبارنامه های اروپایی» خودمان را تکمیل کنم. ما محافظه‌کاران در استراسبورگ مورداستقبال قرار گرفتیم، زیرا سیاست های ما بیش از کارگران، طرفدار اروپا تلقی می‌شد، من سعی کردم با اشاره به اینکه چون در موقعیتی نبودیم که به مکانیزم نرخ ارز (ERM) نظام پولی اروپا (EMS) بپیوندیم، فکر کردیم ـاین واژه رابه کار بردم تا مجلس عوام را که هنوز موضوع در آنجا مطرح نشده بود، ناراحت نکنم ـبخشی از ذخایر خود را در بانک انگلیس با اکو (واحد پول اروپایی) مبادله کنیم. من می‌دانستم صدراعظم «اشمیت» علاقمند است که ما «استرلینگ» را وارد مکانیزم نرخ ارز کنیم، اما من در مورد عقلایی بودن این کار تردید داشتم، که این تردید بعداً تقویت شد. درهرحال، همان طور که شاهد بودیم، اعلام «مبادله» اکو از سوی ما با استقبال چندانی از طرف دیگران روبرو نشد: این امتیاز ما نیز مانند سایر امتیازهایمان ظاهراً به بایگانی پیوست و بعد هم فراموش شد.

اگر مسألهٔ بودجه، آن طور که من می‌خواستم قرار بود افکار را به خود جلب کند، باید در نخستین روز مطرح می‌شد، زیرا پیش نویس اعلامیه همیشه در طول شب به وسیله مقامها تهیه می‌شد و برای بحث در صبح روز بعد آماده بود. بنابراین،

تهیه‌کنندگان پیش نویس باید دستورهایشان را پیش از پایان روز نخست دریافت می‌کردند. ثابت شده بود که این کار آسانی نیست. سر ناهار با پرزیدنت «ژیسکار» دربارهٔ چیزی که می‌خواستم صحبت کردم و قویاً این طور برداشت کردم که ما در اولین فرصت می‌توانیم به مسألهٔ بودجه بپردازیم. بعد، همه گروه ما قدم‌زنان از طریق خیابانهای باریک و زیبای استراسبورگ به هتل «دوویل» رفت. سادگی همه جا ملموس بود.

وقتی ما صحبتمان را از سر گرفتیم، بسرعت روشن شد که پرزیدنت «ژیسکار» قصد داشت دستور کار قبلی خود را دنبال کند، مهم نبود قبلاً چه برداشتی داشتم. حداقل من بخوبی در جریان بحث قرار گرفتم و در بحث مربوط به انرژی و اقتصاد جهان به‌طور فعال شرکت کردم. من خاطرنشان ساختم که انگلیس از تصمیم‌های سخت که برای رهایی از این دشواریها لازم بود، شانه خالی‌نکرده است و اینکه ما قصد داشتیم کاهش چشم‌افسایی در هزینه‌های عمومی به عمل آوریم. در ساعت بیست دقیقه به هفت آن شب، ما تصمیم گرفته بودیم که اگر توانستیم واردات نفت جامعه را بین سالهای ۱۹۸۰ و ۱۹۸۵ در سطح سال ۱۹۷۸ نگاه داریم. ما موافقت کرده بودیم که روی اهمیت انرژی هسته‌ای تأکید کنیم. ما خود را به ادامه مبارزه برضد تورم متعهد کرده بودیم. فکر می‌کنم همچنین ناگزیر موافقت کرده بودیم حرفی در بارهٔ «همگنی» میان عملکرد اقتصادی کشورهای عضو بزنیم (یک نمونه کلاسیک زبان مخصوص اروپایی). در حقیقت ما تقریباً هرکاری انجام داده بودیم جز کاری که من بیش از همه می‌خواستم انجام دهم ـ حل مسألهٔ بودجه.

خوشبختانه به من قبلاً هشدار داده شده بود که بعدش چه حادثه‌ای ممکن است اتفاق افتد. پرزیدنت «ژیسکار» پیشنهاد کرد که چون دیر شده لازم است برای شام آماده شویم، مسألهٔ بودجه را روز بعد مورد بحث قرار دهیم. آیا نخست وزیر انگلیس موافق است؟ و به این ترتیب در نخستین شورای اروپایی‌ام مجبور شدم بگویم: «نه»! این طور که بعداً معلوم شد دیر بودن وقت شاید به سود من کار کرد: تصمیم‌ها اغلب وقتی فشار زمان در پیش است و فکرها به چشم‌انداز غذاهای فرانسوی می‌اندیشد، آسانتر گرفته می‌شود. من واقعیت‌ها را بیان داشتم: واقعیت‌ها

بدون تردید گویا بود. موافقت شد که دستورالعملی به کمیسیون برای آماده ساختن پیشنهادهای مربوط به این مسأله جهت شورای بعدی در اعلامیه گنجانده شود. به این ترتیب با اندکی تأخیر برای شام بلند شدیم. بحث و جدل همیشه به شخص اشتها می‌دهد.

در این گردهمایی‌ها، رسم براین بود که رؤسای دولت‌ها و رئیس کمیسیون، شام را با هم می‌خوردند، و وزیران خارجه یک گروه جداگانه تشکیل می‌دادند. همچنین رسم بود که در بارهٔ امور خارجی گفتگو می‌شد. اوضاع «مردم ویتنام که در قایق ها زندگی می‌کردند، یکی از مسائل بود و البته به‌طور مستقیم به انگلیس مربوط می‌شد».

یک مسأله دیگر، رودزیا (زیمبابوه) بود. جالب است همچنین توجه کنیم، حتی در آن زمان ما در بارهٔ مشکل همیشگی موازنه بازرگانی ژاپن صحبت می‌کردیم.

«استراسبورگ» یک نتیجه خوب داشت و مسألهٔ سهم ناعادلانه بودجه انگلیس را به‌طور مستقیم در دستور کار قرار داده بود. من احساس کردم خود را به عنوان شخصی جدی، نشان داده‌ام، و بعد دریافتم که این احساس درست بوده است. همچنین در استراسبورگ بود که شنیدم یک مقام رسمی خارجی نکته‌ای گفته است، که تا آنجا که به یاد دارم، خیلی خوشحالم کرد، او گفت: «انگلیس دوباره بازگشته است.»

اجلاس سران توکیو

بسیاری از مسائل مهمی که در استراسبورگ مورد بحث قرار گرفت، اندکی بعد دوباره در گردهمایی بزرگتر اجلاس سران اقتصادی هفت قدرت اصلی صنعتی غرب در توکیو (گروه هفت که خلاصه آن GV است) مطرح شد. به مجرد اینکه گزارش حضورم را در شورای استراسبورگ برای مجلس عوام تمام کردم، برای پروازی طولانی به ژاپن با اتومبیل رهسپار «هیترو» شدیم. من می‌دانستم که قیمت‌های نفت و اثر آنها روی اقتصاد دوباره در رأس دستور کار قرار خواهد داشت. من بخوبی در جریان امر قرار گرفته بودم. دانش «دنیس» از صنعت نفت در اختیار من بود و همچنین اطلاعات دقیقی در سر ناهار در «چکرز» از کارشناسان

گرفته بودم آنها تمام زوایای تجارت نفت را می‌شناختند، و برعکس من در توکیو دریافتم که سیاستمدارانی که گمان می‌کنند می‌توانند با تهیه طرحها و هدفها، مصرف نفت را محدود کنند، شناخت عملی اندکی از بازار دارند.

درهواپیما از فرصت برای گفتگو در باره بعضی مسائل دیگر که از اهمیت مشابه برخوردار بودند، استفاده کردم. من تلاش کرده، اجازه اتحاد شوروی را برای کوتاه کردن مسیرمان به ژاپن از طریق پرواز برفراز روسیه گرفته بودم. در مسکو، ما برای سوخت‌گیری دوباره توقف کردیم و من از سوی «آلکسی کاسیگین» نخست‌وزیر شوروی که اجلاس نخست‌وزیران کمونیست را نیمه تمام گذاشته بود تا به فرودگاه بیاید، مورد استقبال قرار گرفتم. برخلاف انتظارم، یک ناهار بدون برنامه‌ریزی قبلی در سالن فرودگاه ترتیب داده شده بود. میهمان‌نوازی اتحاد شوروی برای میهمانان مهم همیشه سخاوتمندانه بوده است: در آنجا دو جهان وجود داشت، یکی برای شخصیت‌های خارجی و نخبگان حزبی با انواع تجملات و دیگری برای مردم عادی با ساده‌ترین کالاهایی که تعداد آنها نیز زیاد نبود.

انگیزه دولت شوروی از این توجه خاص بزودی روشن شد. آنها می‌خواستند در بارهٔ «خانم آهنین» ـ لقبی که تاس خبرگزاری رسمی آنها پس از سخنرانی که در سال ۱۹۷۶ به عنوان رهبر جناح مخالف ایراد کردم، به من داد ـ بیشتر بدانند. در روابط شرق و غرب، پیش از یک توفان سیاسی عظیم، آرامش برقرار بود. دولتمردان شوروی و نوچه‌های کمونیست شان تحت پوشش تشنج‌زدایی، چند سالی بود که یک سیاست تهاجمی پنهانی را دنبال می‌کردند. درحالی که غرب در لاک دفاعی خود فرو رفته بود، در توکیو من متوجه نشانه‌های دیگری از اعتماد بیش از اندازه دولت کارتر به حسن نیت اتحاد شوروی شدم. دومین پیمان محدود کردن سلاحهای استراتژیک «سالت ۲» تنها چند روز قبل از آن امضاء شده بود. حتی صحبت‌هایی در بارهٔ «سالت ۳» می‌شد. اما این روحیه می‌رفت تا تغییر کند، چون تا تهاجم شوروی به افغانستان کمتر از شش ماه فاصله نبود.

هرچند ما در بارهٔ مسائل دفاعی صحبت کردیم، اما مهم‌ترین مسأله‌ای که من در مذاکره با آقای «کاسیگین» پیش کشیدم مسألهٔ «مردم قایق‌نشین» بود که در

گروههای صدهاهزارنفری، ویتنام را ترک می‌کردند. آنها قربانیان عملیات ایذایی وحشتناکی بودند؛ آنقدر وحشتناک که تمام دارایی خود را بفروشند، خانه و زندگی خود را رها کرده، با سفر دریایی در کشتی‌های شلوغ و خطرناک جان خود را به خطر اندازند. بدون این‌که از فرار خود مطمئن باشند. یک ناوگان بزرگ دریایی که تحت پرچم انگلیس حرکت می‌کرد و طبیعتاً کشتی‌های ما این آوارگان فاجعه زده از کمونیسم را سوار می‌کردند، تا از خطر کشتی شکستگی و دزدان دریایی نجات دهند.

قانون دریا می‌گوید که نجات یافتگان از کشتی شکستگی می‌توانند در نخستین بندر بعدی پیاده شوند. اما اغلب اتفاق می‌افتاد که بندر بعدی ـ سنگاپور، مالزی یا تایوان ـ از پذیرفتن آنها خودداری می‌کرد، مگر این‌که ما موافقت می‌کردیم به آنها اجازه دهیم به انگلیس بیایند. درحالی که در داخل، ما هنوز با فشار اجتماعی و اقتصادی مهاجرت های گروهی گذشته روبرو بودیم و در نتیجه این چیزی بود که ما بیش از همه، از پذیرفتنش اکراه داشتیم. در تایوان با وجود اینکه توجهات پزشکی در مورد آنها اعمال و به آنها غذا داده می‌شد، اجازه نداشتند از کشتی پیاده شوند. خود «مردم قایق نشین» از پیاده شدن در کانتون خودداری می‌کردند چون به حد کافی از کمونیسم آسیب دیده بودند.

در نتیجه، هنگ‌کنگ به مقصد فوری محبوب آنها تبدیل شده بود، زیرا امید داشتند که از آنجا به ایالات متحده یا جای دیگری در غرب بروند. البته کمونیست ها می‌دانستند که این موج مهاجرت، یک دردسر پرهزینه برای غرب بود و بدون تردید امیدوار بودند که به این طریق احتمالاً کشورهای دیگر منطقه را متزلزل سازند. من به آقای «کاسیگین» گفتم که ویتنام یک کشور کمونیست و یک متحد نزدیک اتحاد شوروی است و این‌که او نفوذ قابل ملاحظه‌ای در آنجا دارد. آنچه داشت اتفاق می‌افتاد، نه تنها برای رژیم ویتنام، بلکه برای کمونیسم در کل یک رسوایی بود. آیا او نمی‌توانست برای متوقف کردن آن کاری بکند؟ سخنان او برایم ترجمه شد. او گفت: «خوب» (یا مشابه روسی آن) آنها همه معتاد به مواد مخدر یا جنایتکار...» او جلوتر نرفت. من سؤال کردم، تمام یک میلیون نفر آنها؟ آیا کمونیسم آنقدر بد است که یک میلیون نفر مجبورند از مواد مخدر استفاده کنند یا دست به دزدی بزنند؟ او فوراً

موضوع را رها کرد. اما علائم عصبانیت روی چهره کارمندانش و در حقیقت بعضی از افراد خود من نشان داد که نکته موردنظر او کاملاً درک شده است.

من نمی‌توانستم جلوی جریان آوارگان فراری را بگیرم، اما می‌توانستم، و خواهم توانست، همیشه دروغهایی را که آنها از طریق آن سعی می‌کردند عملیات ایذایی خود را توجیه کنند، به چالش بطلبم.

پس از یک ساعت و چهل دقیقه، ما به هواپیما بازگشتیم و پروازمان را به توکیو از سر گرفتیم، بعداً این مسأله را به سازمان ملل متحد ارجاع کردم ـ چون مسأله بزرگتر از آن بود که یک کشور به تنهایی بتواند آن را حل کند.

دور گردهمایی بین‌المللی سران، زندگی یک نخست‌وزیر را حالا با زمان «آنتونی ایدن»، «هارولد مک میلان»، و «آلک داگلاس هیوم»، بسیار متفاوت می‌سازد. وقتی در جناح مخالف بودم، در مورد ارزش‌بخش اعظم این فعالیت تردید داشتم. در دولت هم هنوز نگران آن بودم که این گردهمایی‌های سران، وقت و توان زیادی را می‌گیرد، به‌ویژه زمانی‌که کارهای زیادی در داخل هست که باید انجام داد. ظرف چند ماه پس از به قدرت رسیدنم به استراسبورگ رفته بودم تا به نمایندگی از جانب انگلیس در امور جامعه اروپا شرکت کنم. من اینک در توکیو بودم تا دیدگاه‌های انگلیس را در تشکیلات اقتصادی وسیع‌تری عرضه کنم، و به‌زودی برای شرکت در اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع به «لوزاکا» می‌رفتم.

ریشه تشکل ۷ کشور صنعتی در امور بین‌المللی به اواسط سالهای دهۀ ۱۹۷۰ که برای مقابله با بحران اقتصادی اقدام کرد، باز می‌گشت. نخستین اجلاس آن در سال ۱۹۷۵ در «رامبویه» فرانسه برگزار شد. از آن زمان شمار شرکت کنندگان در گردهمایی‌ها و تشریفات آن هرسال افزایش یافته، ولی دستاوردها پیشرفتی نداشته است. امتیازهای مثبت و منفی اصلی بخوبی به وسیله صدراعظم «اشمیت» جمع‌بندی شده بود. او معتقد بود گردهمایی‌های سران کشورهای صنعتی به غرب کمک می‌کرد از سیاست‌هایی که وی سیاست‌های «گدایی از همسایه» می‌خواند، اجتناب کند ـ منظور سیاست‌های رقابتی پایین آوردن ارزش پول و حمایت از صنایع داخلی یا اعمال محدودیت‌های بازرگانی بود که در سالهای ۱۹۲۰ آسیب اقتصادی

و سیاسی بزرگی وارد ساخته بود. از سوی دیگر، او فکر می‌کرد گردهمایی‌های سران، اغلب به قبول تعهداتی وسوسه شده بود که نمی‌توانست اجرا کند ـ من هم با او موافق بودم. همیشه در آنجا فشاری وجود داشت که بعضی دولت ها آماده بودند در برابر آن کمر خم کنند و با تعهدات شفاهی و بلندپروازانه که هیچکس نمی‌توانست اجرایشان را قبول کند و هیچکس آنها را جدی نمی‌گرفت، قدم به جلو بگذارند.

اما قیمت سرسام‌آور نفت به اجلاس اقتصادی سران سال ۱۹۷۹ توکیو اهمیتی بیش از حد عادی داده بود.

در حقیقت، سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک: کارتل تولیدکنندگان اصلی نفت) همزمان با گردهمایی سران هفت کشور صنعتی با مشتریان اصلی خود تشکیل جلسه داده بود* در مدتی که ما در توکیو بودیم، قیمت هر بشکه نفت عربستان از ۱۴/۵۴ دلار به ۱۸ دلار افزایش یافت، درحالی که قیمت های نفت خام بسیاری دیگر از اعضای اوپک از این هم بالاتر بود. در نتیجه تمام گفتگوها در اطراف اینکه چگونه می‌شد از وابستگی غرب به نفت کاست وهدفهای ویژه برای تاریخ‌های خاص متمرکز بود. اما من می‌دانستم که بهترین راه برای کاهش مصرف این بود که اجازه می‌دادیم، مکانیزم قیمت کار خودش را بکند. اگر ما این کار را نمی‌کردیم، خطر آن وجود داشت که کشورها برای پاسخگویی به قیمت های بالای نفت اقدام به چاپ اسکناس کنند که با امید به دفع رکود و بیکاری منجر به تورم می‌شد. ما در انگلیس شاهد بودیم که این تورم به جای این که جایگزین بیکاری شود، علت وجودی آن شده بود؛ اما همه، این درس را یاد نگرفته بودند. اجلاس قبلی در سال ۱۹۷۸ در بن تشکیل شده بود، زمانی که دکترین تقاضای خوش آهنگ هنوز مطلوب بود. در آن زمان انتظار می‌رفت آلمان همان طور که زبان علمی

* نفت دریای شمال می‌رفت تا بزودی یک موقعیت استثنایی به انگلیس درمیان قدرت های بزرگ صنعتی بدهد، چون ما به صادرکننده خالص نفت تبدیل می‌شدیم؛ اما البته رکود بین المللی به بازارهای صنایع ما لطمه می‌زد: بنابراین ما نیز از پیامدهای بین المللی افزایش قیمت نفت درامان نبودیم.

می‌گوید، به عنوان «لکوموتیو» رشد اقدام می‌کرد، جهان را از رکود خارج سازد.

ولی صدراعظم «اشمیت» می‌رفت تا به اجلاس سران در توکیو بگوید که از آنجاکه نتیجه اصلی این دکترین، افزایش تورم آلمان بود، او این مسیر را دوباره دنبال نخواهد کرد. در بن هیچ رئیس دولت جدیدی حضور نداشت و سیاستمداران قدیمی حاکم بودند. در توکیو برعکس سه تازه‌وارد بودند ـ آقای «اوهیرا» نخست‌وزیر ژاپن و رئیس کنفرانس، «جوکلارک» نخست‌وزیر کانادا و خود من، سوای من، قویترین طرفداران اقتصادهای بازار، «هلموت اشمیت» و حتی از او بیشتر «کنت اوتولامبزدورف» وزیر دارایی او بود.

وقتی در فرودگاه توکیو از هواپیما پیاده شدم، جمعیت عظیمی از خبرنگاران دورم را احاطه کردند (حدود دوهزار خبرنگار در آن زمان، و حالا بیشتر، در این گردهمایی‌ها حضور داشتند) آنها آمده بودند تا این پدیده خارق‌العاده و تقریباً بی‌سابقه ـ یک زن نخست‌وزیر ـ را ببینند.

هوا بشدت گرم و مرطوب بود. و تدابیر امنیتی بسیار شدیدی در آنجا حکمفرما. وقتی وارد هتل که اکثریت بزرگ نمایندگان خارجی به استثنای رئیس‌جمهوری آمریکا در آن سکونت داشتند، شدیم، خوشحال شدم. اندکی پس از ورودم برای دیدن پرزیدنت «کارتر» به سفارت ایالات متحده رفتم و در آنجا در بارهٔ سیاست‌هایمان در مورد مسائلی که پیش می‌آمد، بویژه مصرف انرژی که برای آمریکا یک مشکل خاص به شمار می‌رفت ـ مشکلی با پیامدهای سیاسی مهم ـ صحبت کردیم. خانم «کارتر» و «آمی» در پایان جلسه به ما پیوستند. با وجود انتقاد مطبوعات، تردیدی نبود که کارترها خوشحال بودند که دخترشان همراهشان سفر می‌کرد و من فکر کردم که چرا نه؟

جیمی کارتر را دوست داشتم. او یک مسیحی و مردی واقعاً صمیمی بود. او همچنین از یک درک علمی و شناخت شیوه‌های علمی برخوردار بود که در میان سیاستمداران نادر است. اما او بیشتر با استفاده از «واترگیت» به قدرت رسیده بود، تا این‌که آمریکایی‌ها را به تحلیل‌های خود از جهان اطرافشان متقاعد سازد.

و در حقیقت، این تحلیل‌ها بشدت خدشه‌دار شده بود. او دست نامطمئنی در

اقتصاد داشت و در نتیجه وقتی مشکلات پیش می‌آمد، اکراه داشت به سیاست خاص مداخله دولت در امور اقتصادی کشیده شود. به طور مثال مالیاتهای سودهای بادآورده و کنترل روی قیمت‌های انرژی‌اش که قرار بود اثرات افزایش قیمت نفت اوپک را خنثی سازد، این افزایش را به صف‌های ناخوشایند آینده در برابر دستگاههای فروش بنزین منتقل کرد. در امور خارجی، او بیش از اندازه تحت تأثیر دکترین هایی قرار داشت که در آن زمان در حزب دمکرات حاکم بود. دکترین هایی که معتقد بود در بارهٔ تهدید کمونیسم زیاده‌روی شده و مداخله آمریکا به پشتیبانی از دیکتاتورهای راست‌گرا قابل سرزنش است. از این رو، او از رویدادهایی مانند تهاجم شوروی به افغانستان و گروگان‌گیری دیپلماتهای آمریکایی در ایران غافلگیر و ناراحت شد. در کل، او دیدگاه خاصی برای آینده آمریکا نداشت. در نتیجه در روزهای بد به موعظه‌گر دکترین ریاضتی محدود کردن رشد که با تصورات آمریکایی‌ها سازگار نبود، و حتی مخالف بود، تبدیل شد.

علاوه براین لغزشهای سیاسی او از نظر شخصی نیز به نوعی برای مقام ریاست جمهوری مناسب نبود. در تصمیم‌گیریهای بزرگ دچار عذاب می‌شد و زیاده از حد به جزئیات فکر می‌کرد. بالاخره قانون ناپلئون را که ژنرالها باید خوش اقبال باشند، نقض کرد. دوره ریاست جمهوری او با بداقبالی از سوی اوپک و افغانستان همراه بود، اما چیزی که او نشان داد این بود که برای رهبری یک ملت بزرگ نجابت و پشتکار کافی نیست. من قبلاً گفتم و باز تکرار می‌کنم که «جیمی‌کارتر» را دوست داشتم. او برای من و انگلیس دوست خوبی بود. و اگر در شرایط متفاوت جهان پس از جنگ سرد به قدرت رسیده بودم ممکن بود استعدادش در جهت کاملاً متفاوتی به کار گرفته شود.

آن شب، اعضای اروپایی گردهمایی سران برای صرف شام که میزبانی آن را پرزیدنت «ژیسکار» به عهده داشت، دور هم جمع شدند. البته جامعه قبلاً در استراسبورگ در مورد سیاست انرژی خود به توافق رسیده بود. مسألهٔ اصلی اینک این بود که این سیاست چگونه با سیاستی که سه عضو غیراروپایی «گروه هفت» مایل بودند دنبال کنند، سازگار می‌شد.

روز بعد، پس از گرفتن عکس که امری بود اجتناب ناپذیر، نخستین جلسه در اتاق کنفرانس در طبقه دوم کاخ «آکاساکا» آغاز شد. هیأتهای شرکت کننده دور یک میز مستطیل به ترتیب حروف الفبا نشستند. این ترتیب همیشه مفید بوده است، چون ما را در کنار ایالات متحده قرار می‌دهد. ترتیبات ورود، نشانگر احترام رسمی به سلسله مراتب تشریفاتی بود؛ رؤسای کشورها پس از رؤسای دولت ها وارد می‌شدند، و نظم هرطبقه با مدت زمانی که شخصی در آن مقام بود، تعیین می‌شد. سلسله مراتب برای فرانسویها معنای زیاد و برای آمریکایی‌ها معنایی بسیار کم داشت: در حقیقت نه «جیمی‌کارتر» و نه «رونالد ریگان» زیاد به آن توجه نکردند. وقتی بقیه ما نشستیم، اندیشیدن به کسی که موفق شده بود آخر از همه برسد، آغاز شد.

جلسه طبق معمول با یک سخنرانی کوتاه هریک از سران دولت ها آغاز شد. صدراعظم «اشمیت» در جلسه اول قبل از من و در جلسه دوم پس از من صحبت کرد. ما متوجه شدیم دقیقاً روی مسائل یکسان تأکید داریم ـ اهمیت مبارزه برضد تورم و نقش حساس مکانیزم قیمت در محدود کردن مصرف انرژی. مداخله های من در اقتصاد ظاهراً بانظر موافق برداشت شد ـ حداقل از سوی آلمانی‌ها؛ همان طور که «کنت لامبز دورف» بعد از آن، به من گفت. احتمالاً این نزدیکترین فاصله‌ای بود که ما به یک تفاهم میان انگلیس و آلمان نزدیک شدیم. من یادآور شدم که بسیاری از مشکل های کنونی ما از پیگیری سیاستهای «کینز» که روی کسری تأمین هزینه عمومی تأکید داشت ناشی می‌شد و روی نیاز به کنترل ذخایر پول برای مهار کردن تورم تأکید کردم. اما پس از آقای «اوهیرا» و صدراعظم «اشمیت» که خط مشابهی را دنبال کردند، یک مداخله غیرعادی از سوی پرزیدنت «ژیسکار» صورت گرفت که به یک دفاع تحریک کننده از لرد «کینز» دست زد و سیاست پایه بازار آزاد را به عنوان یک سیاست ضدتورمی غیرلازم به روشنی رد کرد. «آندرئوتی» ـ نخست وزیر وقت ایتالیا که در آخرین روزهای حکومت من دوباره به نخست‌وزیری انتخاب شد ـ دیدگاه فرانسه را تأیید کرد. این یک نمونه روشن از اختلاف نظر بنیادی فلسفی بود که جامعه را دچار شکاف می‌کرد.

این همچنین یک نمونه افشاگرانه در بارهٔ شخصیت‌های پرزیدنت «ژیسکاردستن» و «آندرئوتی» بود. پرزیدنت «ژیسکاردستن» هرگز شخصی نبود که من با او اخت شوم، یک احساس قوی به من می‌گفت که این احساس متقابل است. این بیش از آنچه به نظر می‌رسد، تعجب‌آور بود، زیرا من معمولاً روی افسون فرانسویها نقطه ضعف دارم و از همه گذشته، پرزیدنت «ژیسکار» یک راستگرا تلقی می‌شد. اما او یک طرف صحبت دشوار بود، هنگام سخن گفتن، عبارتهای بیروحی را که با مهارت انتخاب شده بودند، پشت سر هم بدون وقفه به دنبال هم ردیف می‌کرد.

به علاوه سیاستهایش با سیاستهای من بسیار تفاوت داشت. با اینکه منش یک اشراف‌زاده را داشت، از ذهنیت یک فن سالار برخوردار بود. او به سیاست به عنوان یک ورزش نخبگان نگاه می‌کرد که باید به سود مردم، اما نه واقعاً با شرکت آنان، اجرا می‌شد. اگر فن سالاران واقعاً نگهبانان خونسرد و روشنفکری فراتر از احساسات نفسانی و منافع بقیه ما بودند، ممکن بود بشود در باره این امر سخنی گفت، اما «ژیسکاردستن» احتمالاً مانند هرکس دیگری با شیوه‌های روشنفکرانه و سیاسی تغییر حالت می‌داد. او بسادگی احساسات تند خود را با خونسردی بیان می‌کرد.

«آندرئوتی» نخست‌وزیر ایتالیا بیشتر از رئیس جمهوری فرانسه در طول موج من قرار نداشت. این عضو همیشگی دولت‌های ایتالیا، بیش از پرزیدنت «ژیسکار» نماینده یک طرز فکر سیاسی بود که من نمی‌توانستم با آن سهیم باشم.

او به نظر می‌رسید یک بیزاری قاطع از اصول، حتی باوری براین پایه داشت که یک مرد اصولی باید شخصیت خنده‌آوری باشد. او به سیاست طوری نگاه می‌کرد که یک ژنرال سده هیجدهم به جنگ می‌نگریست؛ یک تشکیلات وسیع و روشن از مانور نیروهای زمینی ارتش‌هایی که هرگز واقعاً در مناقشه درگیر نمی‌شدند، ولی با توجه به اینکه قدرت ظاهریشان هنگام تقسیم غنایم چه چیزی را دیکته می‌کرد، خود را پیروز می‌خواندند، تسلیم می‌شدند یا سازش می‌کردند. یک استعداد برای انجام معامله‌های سیاسی به جای باور واقعیت‌های سیاسی ممکن بود موردنیاز نظام ایتالیا باشد و مطمئناً در جامعه اروپا شخصیت قاطعی تلقی می‌شد، اما من ناچار جز انزجار از کسانی که این سیاست را اعمال می‌کردند، نمی‌توانستم احساس دیگری داشته

باشم. با وجود تمام میهمان نوازی‌ها، دشوار بتوان صحبت زیادی در بارهٔ کیفیت اداره کنفرانس به وسیله ژاپن کرد. در یک مرحله، من برای روشن کردن وضع مقامهایی که به نام «شرپاها» معروف هستند، مداخله کردم تا دقیقاً مشخص کنم ما داشتیم در باره کدامیک از پیش نویس های دو اعلامیه ثالث بحث می‌کردیم. آن شب ما درحالی که در ضیافتی که از سوی امپراتوری ترتیب داده شده بود سرگرم تفریح بودیم شرپاها کار خود را آغاز کردند. حدود ساعت ۲ بامداد درحالی که هنوز لباس شب را به تن داشتم رفتم ببینم تهیه‌کنندگان پیش نویس اعلامیه ها چگونه پیش می‌روند. من متوجه شدم آنها داشتند پیش نویس قبلی خود را با توجه به صحبت های ما تغییر می‌دادند، و واژه های دیگری را که کنفرانس سران مجبور بود صبح روز بعد، از نو درباره‌شان تصمیم بگیرد جایگزین می‌کردند. امیدوار بودم ما نیز مانند آنها بتوانیم در کار خود جدی باشیم. روز بعد ما دوباره در کاخ «آکاساکا» ملاقات کردیم تا به بررسی اعلامیه که همیشه فرآیندی خسته‌کننده و طولانی بود، بپردازیم.

میان آمریکایی‌ها و اروپاییان در مورد مسائل پایه که ما باید هدفهای مختلفمان را برای کاهش نفت وارداتی از آن آغاز می‌کردیم، اختلاف نظرهایی وجود داشت. اما برای من شاید افشاکننده ترین بحث در بارهٔ هدف ژاپن بود. تقریباً تا آخرین لحظه، هنوز به هیچوجه روشن نبود که مشاوران آقای «اوهیرا» به وی اجازه می‌دادند که اصلاً ارقامی را ذکر کند یا خیر؟ من کاملاً اطمینان داشتم که بازار بدون توجه به آنچه ما اعلام می‌کنیم، به خودی خود به چارچوب لازم برای مصرف نفت دست خواهد یافت. تمام اینها، برای من تقریباً یک امر مسلم به نظر می‌آمد. وقتی ژاپنی‌ها در پایان، ارقام خود را اعلام داشتند هیچکس ندانست آنها چه نوع کاهشی درنظر گرفته بودند، ـ اگر اصلاً کاهشی در کار بود. اما پرزیدنت کارتر درهرحال به آنها تبریک گفت.

سپس اعلامیه صادر و کنفرانس مطبوعاتی مرسوم برگزار شد. مهم ترین تصمیمی که اتخاذ شد، هیچ ارتباطی با مهار کردن مصرف نفت نداشت. این تصمیم این بود که با وجود اکراه بعضی دولت های «گروه هفت»، ما قرار نبود به دام تلاش برای دستیابی به یک دور جدید و هماهنگ تورم تقاضاها بیفتیم. این نشانه مفیدی

برای آینده بود.

از «توکیو» رهسپار «کانبرا» شدم و صبح روز بعد، به آنجا رسیدم.

این سومین دیدار من از استرالیا بود، هرچند قرار بود سفر کوتاهی باشد. فرصتی بود برای دیدن «کارول» دخترم که به عنوان خبرنگار در آنجا کار می‌کرد، اما هدف اصلی‌ام گفتگو با «مالکوم فریزر» نخست وزیر استرالیا بود. من او را در جریان آنچه در توکیو اتفاق افتاده بود، قرار دادم. اما از آن مهم‌تر، در بارهٔ کنفرانس جامعه مشترک‌المنافع در «لوزاکا» که «رودزیا» در آن به‌طور اجتناب‌ناپذیری مسألهٔ اصلی بود، گفتگو کردیم. ظرف هشت ماه آینده، رودزیا (زیمبابوه) می‌رفت تا مقدار زیادی از وقت مرا بگیرد.

حل و فصل مسألهٔ رودزیا

رودزیا از سال ۱۹۶۵ که «یان اسمیت» به‌طور یکجانبه استقلال آن را اعلام کرد، یک مشکل حاد و یک منبع درازمدت رویدادهای ناگوار برای دولت‌های انگلیس بود. این مسأله، بویژه برای حزب محافظه‌کار که یک بخش بزرگ آن معتقد بودند مجازاتهای اعمال شده علیه رژیم غیرقانونی آن بیهوده و زیان‌آور است و وقتی نوبت تجدید آنها می‌رسید اصرار داشتند که به آنها رأی مخالف داده شود، دشواریهایی ایجاد کرده بود. رهبران محافظه‌کار و کارگر از مدتها قبل سعی کرده بودند راه حلی بر پایه به اصطلاح «شش اصل» که هدف اساسی آن ایجاد شرایط لازم برای انتقال به حکومت اکثریت سیاه‌پوست و درعین حال حفظ حقوق اقلیت سفیدپوست و تضمین یک دمکراسی واقعی، حکومت قانون و پایان تبعیض‌ها بود، پیدا کنند. اما این زمینه مشترک بین رهبران دو حزب الزاماً از سوی هواداران آنها دنبال نمی‌شد.

انتخابات آوریل سال ۱۹۷۹ رودزیا به‌طور بنیادی کل این موضع را تغییر داد. اسقف «موزوروا» تحت یک قانون اساسی تازه که در چارچوب «یک راه حل داخلی» همکاری با «یان اسمیت» تهیه شده بود در این انتخابات که ۶۴ درصد از سیاهان واجد شرایط در آن شرکت کردند، به عنوان رئیس دولت اکثریت سیاه پوست انتخاب شد. البته «احزاب جبهه میهن پرست» ـ چریک های «رابرت موگابه» و

«جاشوا انکومو» ـ در این انتخابات شرکت نکرده بودند. «ویکنت بویدمرتون» ـ یک وزیر محافظه‌کار سابق استعمار ـ به عنوان ناظر در این انتخاب حضور یافته، به من به عنوان رهبر جناح مخالف گزارش داده بود که انتخابات به شکلی عادلانه برگزار شده است. اینک نظر کلی براین بود که هر شش اصل تحقق یافته و انتظار گروه وسیعی از مردم از ما این بود که وقتی به قدرت رسیدیم، دولت جدید را به رسمیت بشناسیم.

اما من می‌دانستم که چیزی که مردم رودزیا بیش از همه به آن نیاز داشتند، صلح و ثبات بود. و این جنگ بدون وقفه چریک ها بود که دولت اقلیت سفیدپوست را مجبور کرده بود امتیازهایی بدهد؛ جنگی که باید پایان می‌یافت. برای برقراری صلح ما باید شناسایی بین المللی را برای رژیم جدید جلب می‌کردیم، یا تغییراتی به وجود می‌آوردیم که می توانست چنین شناسایی را تحقق بخشد.

اولین و فوری‌ترین مشکل، رفتار کشورهای آفریقایی همسایه موسوم به «خط مقدم» بود. اگر ممکن بود، نظر موافق آنها باید جلب می‌شد. ما «لردهارلک» یک وزیر سابق دیگر محافظه‌کار و سفیر پیشین انگلیس در واشنگتن را برای مذاکره با رؤسای جمهوری زامبیا، تانزانیا، بوتسوانا، مالاوی و آنگولا اعزام کردیم ـ او همچنین به موزامبیک و نیجریه سفر کرد. من در این مرحله اصلاً علاقه‌مند نبودم که او حتی با آقایان «موگابه» و «جاشوا انکومو» رهبران جبهه میهن‌پرست گفتگو کند؛ چون نیروهایشان به شرارتهایی دست زده بودند که همه مردم را متوجه کرده بود، و من همواره به پرهیز از معامله با تروریست ها اعتقاد داشتم. اما با واقعیت های ناخوشایند درهرحال باید روبرو شد. «پیتر کارینگتون» عقیده داشت که کسب حداکثر شناسایی ممکن برای رژیم رودزیا حیاتی بود، چون این کشور کلید سراسر منطقه جنوب آفریقا را در اختیار داشت. ثابت هم شد که حق با او بود.

در نتیجه، «لردهارلک» با رهبران جبهه میهن پرست و همچنین اسقف «موزوروا» و دیگران ملاقات کرد. مأموریت او، حداقل روشن کرد که موانع موجود بر سر راه پایان دادن به جنگ، چقدر زیاد است. در ماه ژوئیه، سازمان وحدت آفریقا (OAU) جبهه میهن پرست را به عنوان تنها نماینده مشروع و قانونی مردم زیمبابوه تأیید کرد. نیجریه که انگلیس با آن پیوندهای اقتصادی مهمی داشت، به شدت با

دولت «موزوروا» مخالف بود. کشورهای آفریقای سیاه اصرار داشتند که دولت اسقف «موزوروا» چیزی جز یک سرپوش برای ادامه حکومت اقلیت سفید پوست نیست. این واقعیت که این موضع تغییری را که بر حل و فصل داخلی تأثیر گذاشته بود تا اندازه زیادی بی‌اهمیت می‌ساخت، کمکی به کاهش پیامدهای رفتار آنان برای رودزیا (زیمبابوه) نکرد.

هر چند ما قصد نداشتیم طرح مشترک آمریکا و انگلیس را که به وسیله کارگران دنبال می‌شد و به جایی نرسیده بود، دنبال کنیم، ولی رفتار ایالات متحده از اهمیت زیادی برخوردار بود. پرزیدنت «کارتر» به شدت از سوی افکار لیبرال و سیاهان زیر فشار سیاسی قرارداشت.

دولت او باید هر چه‌زودتر اعلام می‌کرد که دولت اسقف «موزوروا» شرایط تعیین شده از جانب کنگره را که بدون آن شناسایی و لغو مجازاتها به وسیله آمریکا ممکن نبود، اجرا کرده است یا خیر.

احتمال می‌رفت نظر بدهند که این شرایط را اجرا نکرده است.

با این حال، اوضاع فرصت هایی را نیز نوید می‌داد، فقط باید از آنها استفاده می‌کردیم. اول تقریباً همه پذیرفته بودند که حل این مشکل، وظیفه انگلیس است و با وجود اینکه این شناسایی اغلب ما را در مظان انتقاد قرار می‌داد، ولی دست ما را نیز آزاد می‌گذاشت، مشروط بر اینکه چگونه می‌توانستیم از آن استفاده کنیم. دوم یک نوع خستگی در میان نه تنها خود رودزیایی‌ها، بلکه جناحهای درگیر در مسأله وجود داشت. کشورهای آفریقایی همسایه، پذیرایی از دو ارتش چریکی را، در حالی که خود هدف ارتش آموزش دیده و جدی رودزیا بودند، بازی خطرناک، زیان‌آور و پرهزینه‌ای می‌یافتند. گفته می‌شد که نیروهای «انکومو» در زامبیا از خود ارتش زامبیا بیشتر بودند. در آنجا، یک تمایل واقعی به حل و فصل قضیه وجود داشت، اما چگونه می‌شد به آن دست یافت.

بهترین فرصت برای فتح بابی در این جهت، احتمالاً کنفرانس آینده جامعه مشترک‌المنافع در لوزاکا بود. این نخستین گردهمایی منظم سران دولت های جامعه مشترک‌المنافع بود که در آفریقا برگزار شد.

زامبیا در همسایگی منطقه جنگی رودزیا قرار داشت. این کشور همچنین به دریا راه نداشت و به همین دلیل ملکه که همیشه به عنوان رئیس جامعه مشترک‌المنافع در روزهای نخست کنفرانس حضور دارد (هر چند اجلاس را افتتاح نمی‌کند و در آن شرکت نمی‌جوید) نمی‌توانست از کشتی سلطنتی بریتانیا استفاده کند. به این دلیل نگرانی‌هایی دربارهٔ ایمنی ملکه وجود داشت که وظیفه من بود به وی توصیه کنم چکار بکند. احساس خود من این بود که دلیلی وجود ندارد که دیدار وی انجام نشود. من اندکی قبل از آغاز سفر آفریقایی ملکه، که به طور مستقیم به لوزاکا رفت و در آنجا مورد استقبال گسترده‌ای قرار گرفت، این توصیه را به وی کردم.

برعکس، خود من خیلی با شخص محبوب آنها فاصله داشتم و به همین دلیل وقتی دوشنبه ۳۰ ژوئیه دیر وقت وارد «لوزاکا» شدم، بدون اطلاع قبلی با یک کنفرانس مطبوعاتی خصمانه و طاقت‌فرسا روبرو شدم.

ما از پرواز طولانی‌مان استفاده خوبی کردیم و سیاستی را که قرار بود اتخاذ کنیم، به طور دقیق مورد بررسی قرار دادیم. من یک گروه مشاوران درجه یک و البته یک وزیر خارجه درجه یک داشتم که وقتی خاطر نشان کرد که مأموریت ما واقعاً «یک تمرین محدود کردن خسارت» است، عبارتی که همان طور که به او گفتم قبلاً هرگز نشنیده بودم، تبادل نظر جالبی با او داشتم. من گفتم که می‌خواهم از این بهتر باشد و بین خودمان در پایان موفق شدیم که این کار را انجام دهیم. استراتژی ما این بود که خودمان مسئولیت کامل دستیابی به یک راه حل را به عهده گیریم. کار ما در لوزاکا این بود که رهبران مشترک‌المنافع را متقاعد سازیم که این را بپذیرند و قبول کنند که مشکل رودزیا در کل مسئولیت جامعه مشترک‌المنافع نبود. برای دستیابی به این نتیجه، ما باید جای تردید باقی نمی‌گذاشتیم که انگلیس آماده خواهد بود حاکمیت را در رودزیا دوباره به دست گیرد و انتخابات تازه برگزار کند. ما همچنین می‌دانستیم که اگر قرار است دولت جدید پس از انتخابات با شناسایی و پذیرش بین‌المللی روبرو شود، تغییرات چشم افسایی باید در قانون اساسی کنونی رودزیا به عمل می‌آمد. این تغییرات تنها با تشکیل نوعی کنفرانس قانون اساسی که تمام

جناح ها را گردهم می‌آورد، ممکن بود تحقق یابد. تصمیم تشکیل یا عدم تشکیل چنین کنفرانسی، تا اندازه‌ای زیاد به این مسأله بستگی داشت که اوضاع در لوزاکا چگونه پیش رود.

ورودم به زامبیا همزمان شد با اعلامیه دولت نیجریه مبنی بر این که دارایی شرکت نفت نیجریه‌ای «بریتیش پترولیوم» را ملی می‌کند. این آغاز خوبی نبود، اما با مذاکراتی که پیش از آغاز رسمی کنفرانس در روز سه‌شنبه با سایر سران دولت ها داشتم، روز مفیدی را گذراندم. این کنفرانس در حقیقت شرکت کنندگان بسیار داشت: ۲۷ رئیس کشور حضور داشتند و تمام ۳۹ عضو جامعه مشترک المنافع حاضر بودند. میزبان ما پرزیدنت «کنت‌کائوندا» بود. در اجلاس، پشت درهای بسته، سخنرانی افتتاحیه را که یکی از بهترین سخنرانی‌های کنفرانس بود «لی‌کو. آن یو» نخست وزیر سنگاپور ایراد کرد که به بررسی تحولات بین المللی اختصاص داشت. اما کار بسیار جدیتر به اصطلاح دیپلماتیک در حاشیه گردهمایی‌های بزرگتر انجام شد. به طور مثال نخست وزیر سریلانکا از من سؤال کرد که آیا کمک ماورای بحار انگلیس برای ساختمان سدعظیم ویکتوریا در کشورش که مبلغ با اهمیتی بود هنوز در دسترس است؟ من روی یک کارت پستال آن را تأیید کردم ـ بدون تردید این گرانترین کارت پستالی بود که من تاکنون نوشته‌ام ـ اما این اوضاع رودزیا بود که می‌بایست اولویت واقعی به آن داده می‌شد. من در بیانیه علنی گشایش کنفرانس در روز چهارشنبه گفتم: «ما با بیشترین توجه به آنچه که در این گردهمایی لوزاکا گفته شود» گوش خواهیم کرد. اما در روز جمعه، در جلسه پشت درهای بسته که دربارهٔ رودزیا بحث شد، توانستیم بیشتر به مسأله بپردازیم. من گفتم همه باید قبول کنید که در نتیجه انتخاب اسقف «موزوروا» تغییرات زیادی اتفاق افتاده است، هر چند هستند افرادی که به نظر می‌رسد فکر می‌کنند که جهان باید همچنان با او طوری رفتار کند که گویی آقای «اسمیت» است. من خواستم به رایزنی‌های گسترده بین المللی که ما برای پیدا کردن یک راه حل دست زده بودیم، توجه شود. من اعتراف کردم که از این رایزنیها ما به قدرت این دیدگاه پی‌برده بودیم «که قانون اساسی که تحت آن اسقف موزوروا به قدرت رسیده در بعضی زمینه های خاص مهم، بویژه ماده هایی که اقلیت

سفید پوست با استفاده از آنها می‌توانند جلوی هرگونه تغییر ناخوشایند قانون اساسی را سد کند، دچار کمبودهایی است».

ما هم چنین متوجه شده بودیم کسانی که مورد رایزنی قرار گرفته بودند از ترکیب و اختیارات کمیسیونهای خدمات مختلف انتقاد به عمل آورده بودند و من یادآور شدم که این فکر که «دولت رودزیا زیمبابوه» نباید کنترل کامل بعضی اداره های عالی را در اختیار داشته باشد، کاملاً اشتباه است. به ما گفته شده بود اینکه جبهه میهن پرست بتواند باز گردد و در سیاست ها به شکل کامل شرکت کند، مهم است. بالاخره ما از توافق عمومی در مورد اینکه هر راه حلی باید حاکمیت خود را از انگلیس به عنوان قدرت مسئول استعماری بگیرد، تحت تأثیر قرار گرفتیم.

من دیدگاه هایمان را به این شکل خلاصه کردم: «دولت انگلیس خود را به حکومت واقعی اکثریت سیاه پوست در رودزیا پایبند می‌بیند... ما قبول می‌کنیم که هدفمان باید برقراری ... استقلال برپایه یک قانون اساسی قابل مقایسه با قانون اساسی هایی که ما درباره‌شان با دیگر کشورها موافقت کردیم... باشد، بنابراین ما پیشنهادهایمان را هر چه زودتر به تمام جناحها تسلیم خواهیم کرد و همزمان از آنها می‌خواهیم که به جنگ پایان دهند و با ما برای دستیابی به یک راه حل به جلو حرکت کنند.»

موافقت شده بود بحث دربارهٔ جنوب آفریقا تا روز جمعه به تأخیر افتد تا پس از آن، سران دولت ها بتوانند مستقیم برای مذاکره خصوصی دربارهٔ آینده رودزیا به پناهگاه غیررسمی تعطیلات آخر هفته خود بروند. هدف من، جلب حمایت شخصیت های مهم در آنجا بود. یک گروه کوچک مرکب از من «پیترکارینگتون»، آقای (در حال حاضر سر) «سانس رامفال» دبیرکل جامعه مشترک المنافع، پرزیدنت «کائوندا» از زامبیا، پرزیدنت «نایرره» از تانزانیا، آقایان «فریزر» و «مابلی» نخست وزیران استرالیا و جامائیکا، و آقای «آده فوپ» نماینده نیجریه تشکیل شد. سر «آنتونی داف» که جزو دسته من بود، پیش نویس رئوس موافقت نامه را تهیه کرد. از ابتدا تا پایان، همه چیز در آن مراعات شده بود. جلسه ما در وقت ناهار روز یکشنبه با موفقیت پایان یافت و قرار شد نسخه کامل موافقت نامه در اجلاس کامل کنفرانس در

صبح روز دوشنبه مورد بررسی و تصویب قرار گیرد. اما بعد از ظهر یکشنبه «مالکوم فریزر» تصمیم گرفت مطبوعات استرالیا را در جریان امر قرار دهد. این کار اقدامهای شتابزده و نامتعادلی را به دنبال داشت.

در آن شب ما همه در یک مراسم مربوط به جامعه مشترک المنافع در کلیسای لوزاکا شرکت کردیم و در آنجا از موعظه طولانی و جدی اسقف اعظم استفاده کردیم. قبلاً گفتم که مطبوعات هم اکنون از رئوس تصمیم‌های ما آگاه شده بودند.

«سانی رامفال» و من، کنار هم نشسته بودیم. او قرار بود خطابه اول را بخواند و من خطابه دوم را. پس از این که او خطابه خود را خواند، من یادداشتی را که از «پیترکارینگتون» دربارهٔ مداخله «مالکوم فریزر» دریافت کرده بودم به او نشان دادم و گفتم: «ما اینک باید با تأیید دبیرکل، مطبوعات انگلیس را درجریان آنچه اتفاق افتاده است، قرار دهیم.»

در حالی که من سرگرم خواندن خطابه دوم بودم، آقای «رامفال» در پشت کاغذ سرود مذهبی من، یک پیشنهاد دوم را نوشت. رؤسای دولت ها برای صرف خوراک مرغ به سبک باربکیو آن شب به ویلای محل اقامت «مالکوم فریزر» دعوت شده بودند. ما می‌توانستیم در آنجا ملاقات کرده، اعلامیه‌ای برای صدور فوری تنظیم کنیم. به نظرم، فکر بسیار خوبی آمد.

من موافقت کردم بلافاصله پس از مراسم مذهبی به «کنت کائوندا» تلفن کرده او را در جریان امر قرار دهم. و به این ترتیب ملاقات صورت گرفت. یک ساعت طول کشید و چند نکته مهم مطرح شد. من شخصاً از «مالکوم فریزر» زیاد راضی نبودم. اما نتیجه رضایت بخش بود. در حقیقت بیشتر ما از اینکه تا این اندازه نظرهایمان با هم موافق بود و این که برنامه مان می‌توانست یک روز زودتر پایان یابد، خوشحال بودیم.

صبح چهارشنبه به کشور بازگشتم. از نتیجه‌ای که به دست آمده بود و بخش اعظم آن مدیون سرکارینگتون و «تونی داف» بود، خشنود بودم. خیلی ها معتقد بودند که ما نمی‌توانیم با موافقت نامه‌ای منطبق بر خطوطی که می‌خواستیم از لوزاکا بازگردیم. ما ثابت کرده بودیم که آنها اشتباه می‌کردند. ما همچنین تصادفاً ثابت کرده

بودیم که مطبوعات زامبیا نیز در خطا بودند. آنها آنقدر درباره من تحت تأثیر تبلیغات خود قرار گرفته بودند که کاملاً روشن بود وقتی دیدند به جای یک آدم مقوایی عصر استعمار، با یک شخصیت واقعی روبرو هستند، یکه خوردند. دربارهٔ ابعاد کار بزرگی که در پیش داشتم، تصور باطلی به خود راه ندادم. حرکت دادن رودزیا در جهت استقلال، مشروعیت، و ثبات به هیچوجه کار آسانی نبود. اما پس از لوزاکا من باور داشتم که می‌توانیم این کار را انجام دهیم و نظر مثبت آفریقا در اجرای این مأموریت با من خواهد بود.

انگلیس طبق برنامه توافق شده یک کنفرانس قانون اساسی را با شرکت طرفهای ذینفع برای ماه سپتامبر در «لانکاسترهاوس» لندن فراخواند.

تأکید شد که هدف تشکیل آن تنها مذاکره نیست، بلکه دستیابی به یک راه حل است. «پیترکارینگتون» دستور کار کنفرانس را تهیه کرد و دشوارترین سؤالها را در پایان قرار داد. به این ترتیب، نخستین مسأله‌ای که باید روی آن توافق می‌شد، قانون اساسی جدید بود. تنها پس از حل این مسأله بود که نوبت به سؤال در مورد ترتیبات انتقالی و سرانجام اعلام آتش بس می‌رسید. ما حساب کردیم که هر چه کنفرانس بیشتر طول بکشد، طرفهای ذینفع کمتر مایل خواهند بود مسئولیت شکست آن را به عهده گیرند. ما کار ارائهٔ پیشنهادهای نهایی را در هر مورد برای خود محفوظ داشتیم و از طرفهای ذینفع خواستیم حتی اگر این پیشنهادها کاملاً با هدفهایشان مطابقت نداشت، به آنها پاسخ گویند. در هر مرحله ما مجبور بودیم دو طرف را برای دستیابی به یک سازش زیر فشار مستقیم یا غیر مستقیم قرار دهیم. «پیتر کارینگتون» با مهارت بسیار ریاست کنفرانس را به عهده گرفت و جلسه‌های روزانه آن را اداره کرد. نقش من در خارج از کنفرانس قرار داشت. سران کشورهای خط مقدم یا شخصاً به لندن آمدند یا نمایندگانی بلندپایه برای آگاهی از پیشرفت مذاکرات به ملاقاتم فرستادند.

پرزیدنت «ماشل» از موزامبیک بویژه با فشاری که روی «رابرت موگابه» اعمال کرد بسیار مفید بود. من همچنین ضیافت شامی به افتخار پرزیدنت «نایرره»، یکی دیگر از حامیان قدرتمند «موگابه» ترتیب دادم. نگرانی او این بود که چگونه سه ارتش جداگانه ـ دو ارتش چریکی و ارتش رودزیا ـ را می‌توان در یک ارتش ادغام

کرد، کاری کـه تـحقق آن در حـقیقت بـه عـهده ارتش انگـلیس بـود. پـیشنهادهای «لانکاسترهاوس» بدون کمک های رؤسای جمهوری کشـورهای خـط مـقدم و در واقع بسیاری از کشورهای دیگر جامعه مشترک‌المنافع نمی‌توانست با مـوفقیت بـه اجرا درآید.

پس از اینکه کنفرانس پایان یافت سه رهبر رقیب ـ اسقف «موزوروا»، «رابرت موگابه»، «جاشوا انکومو» ـ با هم برای دیدن من به خـانه شـماره ۱۰ آمـدند. بـرای صحبت به اتاق کارم در طبقه بالا رفتیم. آنها درحـال تـفکر بـودند. بـه آیـنده فکـر می‌کردند. برداشت روشن من این بود که هریک از آنها انتظار داشت پـیروز شـود. شاید انتظار درستی بود.

احتمالاً حساسترین جنبه سیاست ما به ترتیبات دوره انتقالی مربوط مـی‌شد: برای من روشن بود که به دلایل قانونی و عملی، انگلیس می‌بایست حاکمیت مستقیم رودزیا (زیمبابوه) را تا پایان انتخابات ـ اگرچه برای یک دوره درحد امکان کوتاه ـ به عهده می‌گرفت. در ۱۵ نوامبر لایحه‌ای برای انتصاب یک فرماندار و لغو مجازاتها به مجرد ورود او به رودزیا ارائه شد. «کریستوفر سوامز» این سمت را پذیرفت. تصمیم به فرستادن او به عنوان فرماندار در ۱۲ دسامبر به «سالزبری» (حراره)، حتی پیش از آنکه جبهه میهن پرست پیشنهادهای آتش بس را پذیرفته باشد، بدون تردید خطراتی را به دنبال داشت و در داخل با انتقادهای شدیدی روبرو شد. اما برای ما روشن بود که روند کنونی حرکت باید حفظ می‌شد. بعلاوه، «کریستوفر» یک انتخاب عالی بود: او نه تنها از اختیارات یک وزیر کابینه و تجربه وسیع دیپلماتیک برخوردار بود، بلکه خود و همسرش، ماری، دقیقاً از شیوه خاصی که برای انجام ایـن مأمـوریت بسـیار پیچیده و جدی لازم بود آگاه بودند. فشار سنگین ایالات متحده و کشورهای «خط مقدم» سرانجام جبهه میهن پرست را وادار کرد کـه پـیشنهادهای آتش‌بس را در ۱۷ دسامبر بپذیرد و موافقت نامه سرانجام در ۲۱ دسامبر امضا شد. من در روز کریسمس به «سوامزها» در «سالزبری» تلفن کـردم و ضـمن تـبریک عـید در بـارهٔ اوضـاع در سالزبری جویا شدم. پاسخ این بود که علی‌رغم چند مورد نقض جدی آتش‌بس و بعضی اقدامهای ارعاب‌آمیز هواداران موگابه، اوضاع هر روز امیدوارکننده‌تر می‌شد.

نتیجه انتخابات برای همه روشن است. حزب «رابرت موگابه» در میان شگفتی مردم به یک پیروزی چشم‌افسا دست یافت. در ۱۸ آوریل رودزیا به عنوان جمهوری زیمبابوه سرانجام استقلال خود را بازیافت.

تأسف‌آور بود که رودزیا (زیمبابوه) با یک حکومت مارکسیست در قاره‌ای که هم‌اکنون مارکسیست‌های بسیاری با سوءاداره خود، منابع کشورهایشان را به هدر می‌دادند، کارش را به پایان رساند. اما واقعیت‌های سیاسی و نظامی آشکارا به سود رهبران چریکی بود ـ دولتی مانند دولت اسقف «موزوروا»، بدون شناسایی بین‌المللی هرگز نمی‌توانست صلح را که مردم رودزیا بیش از هرچیز به دنبالش بودند و به آن نیاز داشتند، برای آنها بازآورد. از دیدگاه انگلیس، این راه حل، همچنین مزایای بسیاری داشت. با حل نهایی مسألهٔ رودزیا، ما دوباره نقش مؤثری در برخورد با دیگر مسائل جامعه مشترک‌المنافع ـ و بویژه آفریقا ـ از جمله مشکل حاد آینده نامیبیا و چالش‌های درازمدت تحقق تغییرات مسالمت‌آمیز در آفریقای جنوبی ایفا می‌کردیم. انگلیس با ترکیبی از معامله‌های منصفانه و دیپلماسی قوی، توانایی خود را در حل یکی از سخت‌ترین دعواهای باقیمانده از گذشته استعماری خود نشان داده بود.

موافقت نامه سال ۱۹۸۰ بودجه جامعه اروپا

درحالی که کنفرانس «لانکاسترهاوس» هنوز جریان داشت، مجبور شدم ذهنم را دوباره متوجه مسأله مزاحم چگونگی مذاکره برای یک کاهش بزرگ در سهم خالص انگلیس در بودجه جامعه اروپا کنم. در طول این مدت، اندازه این سهم افزایش یافته بود و از این پس انکار ابعاد این مشکل برای هرکسی دشوار بود. همچنین کمیسیون اروپا گزارشی تهیه کرده بود که نشان می‌داد واقعاً ممکن بود هماهنگ با اصول جامعه به «توازن گسترده‌ای» میان سهم انگلیس و رسیدها دست یافت. از این رو دلایلی برای خوش‌بینی وجود داشت. اما من به هیچوجه خیال باطلی در بارهٔ سهولت حل این مسأله به خود راه ندادم و بخوبی آگاه بودم که حتی ممکن است برخوردهای ناخوشایندی پیش آید. مقامهای انگلیسی نگرانی مرا از مشاجره‌های متداول که بر شورای قبلی «استراسبورک» حاکم بود و تمایل من به

اینکه ریاست شورا مشی قاطعی اتخاذ کرده، بحث در باره بودجه را هرچه زودتر آغاز کند به آگاهی ریاست شورا رسانده بودند.

در این لحظه، کشورهای عضو جامعه، می‌دانستند که ما جدی هستیم. در ۱۸ اکتبر سال ۱۹۷۹ یک سخنرانی در مجلس گرامیداشت «وینستون چرچیل» که در اصول به امور خارجه مربوط می‌شد ایراد کردم.

من هشدار دادم: «باید این مسأله را کاملاً روشن سازم. انگلیس نمی‌تواند اوضاع جاری را در بارهٔ بودجه بپذیرد. این اوضاع آشکارا ناعادلانه است. من نمی‌توانم نقش خواهر خوب و مهربان را برای جامعه بازی کنم. درحالی که از کسانی که مرا انتخاب کرده‌اند خواسته می‌شود اصلاحات در زمینه های بهداشت، آموزش و پرورش و رفاه و بقیه را فراموش کنند.»

ما همچنین از هر فرصتی برای شناساندن بیشتر ارزش درخواستمان استفاده کردیم. در اواخر اکتبر با «هلموت اشمیت» در بن مذاکره کردم و در روزهای ۱۹ و ۲۰ نوامبر یک کنفرانس دو روزه سران انگلیس و فرانسه در لندن داشتیم. آلمانی‌ها و فرانسویان می‌دانستند که من جدی هستم.

در روزهای قبل از شورای دابلین راههای موجود برای اعمال فشار روی جامعه را بخوبی بررسی کردیم. «کریستوفر سوامز» که تجربه زیادی در شیوه کار با اروپاییان داشت، یادداشتی به این شرح برای من فرستاد که جامعه اروپا هرگز شهرت نداشته است که تصمیم های ناخوشایند را بدون مشاجره طولانی اتخاذ کند و من نباید زیاد در باره کارتهایی که در دست دارم نگران باشم، چون کشور مهمی مانند انگلیس می‌تواند اگر بخواهد به طور بسیار مؤثر کار جامعه را مختل کند. من متوجه نکته موردنظر او شدم. در این مورد ما خیلی پیشتر امکان قطع پرداخت های انگلیس را به جامعه بررسی کرده بودیم ـ هرچند بعد نیز به این فکر افتادیم. به دلایل عملی و قانونی این کار همیشه آغاز نشدنی به نظر می‌آمد. درهرحال، معتقد بودم که حتی احتمال آن، نگرانی خشنود کننده‌ای را در کمیسیون ـ که فشار آن برای حل و فصل قابل قبول مسأله، حیاتی بود ـ به وجود می‌آورد. ما همچنین اهرم خودداری از موافقت با افزایش قیمت فرآورده های کشاورزی را که دولت های فرانسه و آلمان

ـکه هردو با انتخابات روبرو بودند ـ می‌خواستند عملی شود، در اختیار داشتیم. موضع اخلاقی ما نیز با این واقعیت که فرانسه با سد کردن راه صادرات گوشت بره انگلیس، قانون جامعه اروپا را نقض کرده بود، تقویت شده بود: دادگاه عدالت اروپایی در تاریخ ۲۵ سپتامبر به زیان آنها رأی داده بود ـ هرچند اخلاق‌گرایی در جامعه اروپا خریدار زیادی ندارد.

در شورای بعد ـکه در پایان ماه نوامبر در دابلین برگزار شد، چون ایرلند اینک ریاست جامعه اروپا را به عهده گرفته بود ـ مسألهٔ سهم بودجه‌ای ما موضوع اصلی مذاکرات بود. خطر آشکار امنیتی ارتش جمهوریخواه ایرلند مرا مجبور کرد که شب را در قلعه دابلین، ارک دولتی سابق انگلیس در انزوایی باشکوه سپری کنم. روزنامه های ایرلند از این فکر که من در تختخوابی که ملکه ویکتوریا در سال ۱۸۹۷ از آن استفاده کرده بود، خوابیدم، لذت بردند، هرچند من نسبت به وی از امتیاز داشتن یک دوش متغیر برخوردار بودم. در حقیقت از من پذیرایی بسیار خوبی شد. این میهمان نوازی شاید بهترین بخش این سفر بود و با فضای حاکم بر جلسه ها که بشدت و به‌طور فزاینده‌ای خصمانه بود، تفاوت زیادی داشت. من چیزی شبیه این را قبلاً پیش بینی کرده بودم. من با لباسی که تازه از خیاط گرفته بودم، به دابلین رفتم. به‌طور عادی از پوشیدن لباس تازه در فرصت های مهم مانند این کنفرانس لذت می‌بردم، اما دوبار در این باره فکر کردم: من نمی‌خواستم آن را به خاطره های ناخوشایند، بیالایم. البته این تنها تصمیم عاقلانه ای نبود که من در «دابلین» گرفتم. تصمیم اصلی این بود که بسیار آشکار و با حداقل همان قدرت استراسبورگ بگویم: «نه». شورا در فضایی به حد کافی دوستانه در «فونیکس پارک»، اقامتگاه رسمی رئیس جمهوری ایرلند که ضیافت ناهاری در آن ترتیب داد، کار خود را آغاز کرد. به اجلاس اصلی در قلعه دابلین که بازگشتیم، کار جدی آغاز شد. سخنرانی افتتاحیه من، واقعیت های دعوایمان را روشن‌تر از استراسبورگ مشخص کرد و در مباحثه داغی که به دنبال آن درگرفت، روی آنها مانور دادم. مباحثه‌ای طولانی در بارهٔ ارقام که در عمق آن، یک مسألهٔ بسیار پیچیده و مهم قرار داشت، درگرفت ـ چگونه سود و زیان کشورها از عملکرد سیاست کشاورزی مشترک را حساب کنیم. اما از هر راهی

که می‌رفتیم، تردیدی وجود نداشت که انگلیس سهم خالص بسیار زیادی پرداخت می‌کرد و اگر کاهش نمی‌یافت، حتی بیشتر هم می‌شد. بحث ما این نبود که باید ذینفع خالص در این مسأله باشیم (هرچند بعضی در انگلیس آرزو می‌کردند که من این کار را می‌کردم) در حقیقت ما تنها خواستار یک «توازن گسترده» بودیم. این قابل قبول نبود که در زمانی که ما داشتیم هزینه‌های عمومی را در داخل کاهش می‌دادیم، از ما انتظار داشته باشند که در سال، بیش از یک میلیارد دلار بپردازیم. من روی تعهدات انگلیس نسبت به جامعه و تمایل‌مان به اجتناب از ایجاد یک بحران تأکید کردم. اما برای هیچکس جای تردید باقی نگذاشتم، این درست همان چیزی است که اگر مشکل حل نشود، جامعه اروپا باید با آن روبرو گردد.

ما پیشنهادهای خود را در بارهٔ بودجه مطرح کرده بودیم. اما کمیسیون با بعضی از پیشنهادهای خود، گام به جلو نهاده بود و من آماده بودم اصول راه حل آنها را به عنوان یک نقطه آغاز بپذیرم. اول آنها پیشنهاد کردند که اقدام لازم برای انتقال سنگینی بار هزینه‌های جامعه به طور کلی از کشاورزی به سوی برنامه‌های ساختاری و سرمایه‌گذاری به عمل آید. مشکل این بود که این کار مدت زیادی به طول می‌انجامید ـ اگر اصلاً اتفاق می‌افتاد. دوم، آنها علاوه براین، هزینه‌های خاصی را روی برنامه‌های انگلیس برای تقویت اوراق بهادار ما پیشنهاد کردند. اما تنها مسأله این بود که طرحهای مناسب کافی وجود نداشت. بالاخره در مورد مسألهٔ مشارکت، مکانیزم اصلاح سال ۱۹۷۵ تاکنون موفق نشده بود پرداخت‌های ما را کاهش دهد. این فرمول اگر براساس خطوط پیشنهاد شده از سوی کمیسیون اصلاح می‌شد می‌توانست از سهم خالص ما بکاهد، اما هنوز کافی نبود: سهم ما هنوز برابر آلمان و خیلی بیشتر از فرانسه بود. اصلاحاتی به مراتب تندتر لازم می‌بود. من به یک نکته دیگر اشاره کردم که بعد ثابت شد از اهمیت خاصی برخوردار بود. این نکته این بود که «ترتیباتی که داده می‌شد، باید برای همیشه به این مشکل پایان می‌داد.»

نظر من در آن لحظه و حتی در پایان کار شورا این بود که ما صرفاً نمی‌توانستیم هرسال این دعوا را داشته باشیم، درحالی که تنها کاری که باید می‌کردیم این بود که کاری را انجام دهیم که عقل سلیم و عدالت حکم می‌کرد از ابتدا به صورت کاملاً

مشهود انجام شود.

بسرعت روشن شد که من قصد نداشتم دیگر سران دولت‌ها را مجبور کنم مسائل را مانند من ببینند. بعضی‌ها، مثلاً آقای «آندریاس فان آگت» منطقی بودند، اما اغلب این طور نبودند. من قویاً احساس کردم آنها تصمیم گرفته‌اند امتحان کنند که من توانایی و علاقه آن را دارم که در برابرشان بایستم؟ کاملاً بی‌شرمانه بود. آنها مصمم بودند هرچه بیشتر از پول ما را تا آنجا که توانستند نگاه دارند: وقتی کار شورا پایان یافت، به انگلیس تنها بازپرداخت ۳۵۰ میلیون دلار پیشنهاد شده بود که به معنای آن بود که سهم اصلی ما حدود ۶۵۰ میلیون دلار می‌شد. مبلغ بازپرداخت به حد کافی زیاد نبود و من قصد نداشتم آن را بپذیرم. من موافقت کرده بودم که یک شورای دیگر برای بحث در بارهٔ مسأله داشته باشیم، ولی پس از آنچه در دابلین شنیده و دیده بودم زیاده از حد خوش‌بین نبودم. مسأله برای من از چانه زدن بر سر پول ـ که اجتناب ناپذیر به شمار می‌رفت ـ مهم‌تر بود. آنچه من نمی‌پذیرفتم رفتاری بود که ظاهراً حاضر نبود عدالت را اصلاً وارد معادله کند. من وقتی گفتم که انگلیس بیش از آنچه حقش است چیز زیادی تقاضا نمی‌کند کاملاً صمیمی بودم، و خشم من وقتی چنین پیشنهادی را با بی‌تفاوتی واقعی رد کردم همان قدر واقعی بود.

در حال فکر کردن به جوهر اصلی این طرز تفکر غیرانگلیسی جامعه در این زمان و بعد از آن بودم که با ابیات زیر از شعر «نورمن و ساکسون» (کپلینگ) در مجموعه قدیمی و کهنه اشعار این شاعر محبوبم برخورد کردم. «بارون نورمن» با املاک وسیع در بارهٔ «انگلو ساکسون»ها، نیاکان ما، به پسرش هشدار می‌دهد، می‌گوید:

«ساکسون مانند ما نورمن‌ها نیست. منش او مؤدبانه نیست».

اما او هرگز به‌طور جدی سخن نمی‌گوید، مگر زمانی که از عدالت و راستی صحبت می‌کند.

وقتی مانند گاو نر در مزرعه می‌ایستد و چشمانش را خیره به چشمان شما می‌دوزد و می‌غرد که «این عدالت نیست»، پسرم ساکسون را به حال خود بگذار.»

در کنفرانس مطبوعاتی پس از شورا با قدرت از موضع مان دفاع کردم. من گفتم

که کشورهای دیگر نباید «از من انتظار داشته باشند با یک سوم یک قطعه نان بسازم» من همچنین حاضر نشدم زبان اشتراکی را در باره «مالکیت منابع» بپذیرم. من بدون عذرخواهی به تأکید روی اینکه ما در بارهٔ پول انگلیس صحبت می‌کردیم، نه اروپا، ادامه دادم. من گفتم: «من تنها در بارهٔ پول خودمان صحبت می‌کنم، نه پول دیگری. باید پول به شکل نقدی بازپرداخت شود تا اعتبار اوراق بهادار به سطح متوسط اعتبار اوراق بهادار جامعه برسد.»

بیشتر سران دولت‌های دیگر خشمگین بودند. مطبوعات ایرلند شدیداً از ما انتقاد کردند. یک روزنامه انگلیسی، «تایمز» نمایش مرا در کنفرانس مطبوعاتی «آمرانه» توصیف کرد، هرچند در ستون رهبران انتقادهای بیشتری از من صورت گرفت. به اعتقاد من بهترین اظهارنظر از «فیگارو» بود که گفت: «متهم کردن خانم تاچر به تمایل به نابود کردن اروپا به دلیل اینکه او با عزم راسخ از منافع کشور خود دفاع می‌کند، به زیر سؤال بردن نیات پنهانی او به همان شیوه‌ای است که مردم عادت داشتند نیات دوگل را در مورد منافع فرانسه به زیر سؤال برند.»

من از این مقایسه خوشم آمد.

ما از دوره بین پایان کار گردهمایی دابلین و شورای بعدی اروپا، برای پیشبرد هدف خود، به‌طور آشکار و از طریق ابزار دیپلماتیک استفاده کردیم. در ۲۹ و ۳۰ ژانویه با «فرانچسکو کاسیکا» نخست‌وزیر ایتالیا (که بعداً رئیس جمهور شد) مذاکره کردم. من قبلاً در سال ۱۹۷۹ وقتی خانواده «شیلد» از حوزه انتخابیه من در «ساردین» ربوده شد، با آقای «کاسیکا» آشنا شده بودم. من او را شخصیت بسیار شایسته و علاقه‌مندی یافته بودم. او همچنین همان‌طور که با استعفایش از مقام وزیر کشور پس از قتل «آلدومورو» رهبر دمکرات مسیحی نشان داد و با تجربه‌ای که خود من هم اکنون در بارهٔ او کسب کرده بودم، مردی بود اصولی.

سیاست‌های ایتالیایی و سیاستمداران آنها زیاد مورد قبول یا همدردی انگلیسی‌ها، یا درواقع ایتالیایی‌ها نیستند و من اعتراف می‌کنم که در بخشی از این بیزاری، سهیم هستند. اما «فرانچسکو کاسیکا» خود به عملکرد معمول ایتالیایی‌ها بدبین بود. او نزدیکترین چیز به یک منفرد در سیاست‌های ایتالیا بود؛ در مذاکرات

همیشه با دست باز بازی می‌کرد؛ می‌شد به او اعتماد کرد که سر حرفش باقی خواهد ماند، همان‌طور که در مسألهٔ استقرار موشک‌های کروز در ایتالیا نشان داد؛ و او بدون تردید یک هوادار انگلیس و یکی از ستایش کنندگان انقلاب باشکوه سال ۱۶۸۸، سال تولد سیاست‌های لیبرال واقعی به شمار می‌رفت ـ من خوشحال بودم که آقای «کاسیکا» قرار بود میزبان شورای بعدی اروپا باشد.

در ۲۵ فوریه، «هلموت اشمیت» دوباره به لندن آمد. مذاکرات ما در اطراف سهم بودجه‌ای ما و علاقه مکرر صدراعظم به پیوستن استرلینگ به مکانیزم نرخ ارز دور می‌زد و ـ بر خلاف گزارشهای معمولاً انحرافی مطبوعات ـ بسیار مفید و کاملاً خوشحال کننده بود. در ۲۷ و ۲۸ مارس یک اجلاس کامل سران انگلیس و آلمان در لندن برگزار شد. من یک بار دیگر تلاش کردم تصریح کنم که چقدر در مورد سهم انگلیس جدی هستم. بعد شنیدم «هلموت اشمیت» به دیگر دولت‌های جامعه گفته بود که اگر راه حلی برای این مسأله پیدا نشود خطر آن وجود دارد که ما پرداخت سهم انگلیس را به جامعه متوقف سازیم. بنابراین من موفق شدم تأثیر مطلوبی را که می‌خواستم، به وجود آورم. شورای اروپا که قرار بود در ۳۱ مارس و اول آوریل تشکیل شود به دلیل یک بحران سیاسی در ایتالیا به عقب افتاد (البته رویداد غیرعادی نبود) اما ما روی شورای دیگر پیش از پایان ماه آوریل پافشاری کردیم و سرانجام قرار شد که در روزهای یکشنبه ۲۷ و دوشنبه ۲۸ در لوکزامبورگ تشکیل شود.

در این زمان افکار عمومی در انگلیس در نتیجه رفتار جامعه با من به‌طور قابل ملاحظه‌ای سخت شده بود. بویژه، حدسهای زیادی در باره توقف احتمالی پرداخت سهم انگلیس زده می‌شد که مرا راضی نمی‌کرد، هرچند دراظهارنظر پیرامون مسأله به‌طورعلنی محتاط بودم. من در ۲۵ فوریه در برنامه «پانوراما» گفتم که ما توقف آن را مورد بررسی قرار خواهیم داد، ولی از انجام آن اکراه خواهیم داشت چون به معنای مخالفت با قانون جامعه خواهد بود. من همچنین در دهم مارس در تلویزیون فرانسه ظاهر شدم و گفتم:

«اگر فرانسه درآمدی پایین تر از متوسط جامعه داشت من انتظار نداشتم فرانسه بالاترین سهم بودجه را داشته باشد. و من درواقع با تأکید به شما اطمینان می‌دهم که

اگر این طور بود سیاستمداران برجسته فرانسوی شما نخستین کسانی بودند که شکایت می‌کردند.»

من با «ویلی ولت» نیز مصاحبه‌ای کردم که طی آن گفتم: «ما نهایت سعی خود را خواهیم کرد که این مسائل به یک بحران تبدیل نشود. اما باید قبول کرد که اوضاع به این شکل نمی‌تواند ادامه یابد. فضای شورا در لوکزامبورک خیلی بهتر از دابلین بود. من خوش‌بین بودم. از صحبتی که با آقای «کاسیکا» ـ که قبلاً با پرزیدنت ژیسکار صحبت کرده بود ـ داشتم، به نظر می‌آمد فرانسه آماده بود بدون توجه به میزان رشد کلی بودجه جامعه که قرار بود در پایان این اجلاس دوباره مورد بررسی قرار گیرد سقفی برای اندازه سهم خالص ما بگذارد. این گامی به جلو می‌بود. اما در بررسی دقیق‌تری که صورت گرفت روشن شد که چیزی که فرانسه واقعاً می‌خواست تصمیم‌گیری در باره حساس‌ترین موضوع‌های سیاسی موردعلاقه آنها ـ قیمت‌های کشاورزی در سیاست مشترک کشاورزی، و حقوق ماهیگیری ـ قبل از حل مسأله بودجه بود. سرانجام موافقت شد گردهمایی‌هایی همزمان در تعطیلات آخر هفته برگزار شود: وزیران کشاورزی و همچنین یک گروه از مقامها برای کار روی مسأله بودجه گردهم آمدند. در نتیجه ما در نخستین جلسه خود صحبتی در بارهٔ بودجه نکردیم. در حقیقت تنها پس از شام و صحبت‌های پشت میز در باره امور خارجی بود که من توانستم موافقت سایر رهبران را جلب کنم که گروه رسمی آن شب مذاکره جدی را از سر گیرد. فرانسه مانع اصلی بود: پیشنهادهایی که مقامهای آنها مطرح ساختند به نظر می‌رسید خیلی کمتر از پیشنهاد پرزیدنت «ژیسکار» برای ما مفید باشد. در این میان وزیران کشاورزی دولت‌های دیگر جامعه اروپا در باره یک مجموعهٔ پیشنهادها که قیمت‌های کشاورزی را افزایش می‌داد، سهم بودجه جامعه را برای کشاورزی بالا می‌برد. (درست برخلاف پیشنهادهای مطرح شده در دابلین که یک برنامه گوشت گوسفند به فرانسه می‌داد که کم و بیش همان چیزی بود که آنها می‌خواستند) توافق کرده بودند. در برابر این زمینه کاملاً ناخوشایند ـ برای ما ـ سرانجام یک پیشنهاد برای محدود کردن سهم خالص‌مان به حدود ۳۲۵ میلیون پاوند دریافت کردیم که تنها برای سال ۱۹۸۰ قابل اجرا بود. تحت یک پیشنهاد بعدی سهم

خالص ما همچنین برای سال ۱۹۸۱ به حدود ۵۵۰ میلیون پاوند محدود می‌شد. پاسخ من این بود که این مقدار بسیار کم است. اما از همه مهمتر، حاضر نبودم راه حلی را بپذیرم که تنها دو سال قابل اجرا باشد. «هلموت اشمیت»، «روی جنکینز» (رئیس کمیسیون) و تقریباً همه از من خواستند آن را بپذیرم. اما من حاضر نبودم امسال دیگر بازگردم و دقیقاً با همان مشکل و رفتاری روبرو شوم که امسال شاهد آن بودم ـ بنابراین پیشنهاد را رد کردم. علاوه براین پیش نویس اعلامیه نهایی برای ما غیرقابل قبول بود، چون همچنان به حفظ جزئیات سابق در مورد اینکه «تملک منابع برای تأمین هزینه مالی سیاست های جامعه است، و آنها سهم بودجه‌ای کشورهای عضو نیستند» ادامه می‌داد ـ و همین طور به قولی که هنگام پیوستن ما به جامعه داده شده بود در مورد اینکه اگر اوضاع غیرقابل قبولی پیش آمد اقدام لازم به عمل می‌آمد اشاره‌ای نشده بود.

خیلی‌ها با ناباوری نسبت به تصمیم من در لوکزامبورک واکنش نشان دادند: در بعضی از محافل آخرین چیزی که از یک نخست‌وزیر انگلیس انتظار می‌رفت این بود که او، زن یا مرد، مجبور شود به این شکل بدون احساس شرم از منافع انگلیس دفاع کند. اما من متوجه شدم بین واکنش بعضی مطبوعات که به طور خارق العاده‌ای خصمانه بود و واکنش مجلس عوام و کشور که واقعاً جانبدارانه بود، یک تضاد وجود دارد.

در حقیقت ما به مقدار قابل ملاحظه‌ای به یک راه حل بیش از آنچه عده زیادی تصور می‌کردند نزدیک شده بودیم. پیشرفت زیادی هم‌اکنون با جلب موافقت دیگران برای کاهش چشم‌افسای سهم ما حاصل شده بود. چیزی که باقی می‌ماند تضمین این کاهش ها برای دو سال نخست با یک قول قابل اعتماد جهت سال سوم بود. ما دارای چند اهرم قدرتمند بودیم که از طریق آنها می‌توانستیم برای رسیدن به این هدف فشار آوریم ـ فرانسویان به طور فزاینده‌ای از تحقق هدفهای خود در شورای کشاورزی ناامید بودند. حتی صحبت هایی می‌شد در مورد اینکه آنها می‌خواستند با زنده کردن به اصطلاح سازش سال ۱۹۶۶ لوکزامبورک که برای کمک به دو گل به وجود آمده بود وتوی انگلیس را خنثی سازند (این بیشتر یک نامه تفاهم

بود تا یک موافقت‌نامه رسمی با قدرت قانونی که به هر کشوری که منافع ملی حیاتی‌اش درخطر بود اجازه می‌داد جلوی یک تصمیم مهم را بگیرد). در حقیقت این دقیقاً در ماه مه سال ۱۹۸۲ در شورای کشاورزی اتفاق افتاد ـ و همچنین در جریان جنگ فالک‌لند (مالویناس). اما در این زمان خاص، این اقدام، کار خطرناکی به شمار می‌رفت، به ویژه اینکه فرانسویان هم‌اکنون در مورد نقض قانون جامعه اروپا در مورد واردات بره محکوم شناخته شده بودند. آلمانی‌ها نیز مایل بودند که شاهد افزایش قیمت‌های کشاورزی باشند. از همه مهم‌تر، ما فکر می‌کردیم جامعه احتمالاً در سال ۱۹۸۲ به محدوده منابع مالی خود می‌رسید. هزینه بیش از اندازه‌اش در حال حاضر داشت به این منابع نزدیک می‌شد و منابع بیشتر تنها زمانی ممکن می‌شد که انگلیس موافقت می‌کرد. در نهایت موضع ما برای مذاکره بسیار قوی بود.

بزودی روشن شد که لوکزامبورگ پس از برخوردهای دابلین، اثر مطلوب را بجا گذاشته بود. با وجود صحبت‌های لوکزامبورگ پیشنهاد اینک پس گرفته شده بود و نشانه‌هایی از یک تمایل کلی به حل مسأله بودجه، پیش از شورای کامل آینده اروپا در ماه ژوئن در ونیز وجود داشت. آسانترین راه برای دستیابی به این راه حل به نظر می‌رسید یک گردهمایی وزیران خارجه جامعه باشد.

«پیتر کارینگتون» با دریافت اختیارات لازم از من در روز پنجشنبه ۲۹ ماه مه با «یان گیلمور» به بروکسل رفت. آنها پس از یک اجلاس طولانی، هیجده ساعت با طرحی که یک توافق قابل قبول می‌خواندند بازگشتند، و او جمعه وقت ناهار وارد شد تا مرا در جریان امر قرار دهد.

واکنش آنی من چندان خوشایند نبود. توافق بدست آمده در مورد سهم خالص بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر از مبلغی بود که در لوکزامبورگ مورد بحث قرار گرفته بود. از ارقام «پیتر» این طور برمی‌آمد که ما با قبول یک طرح جدید در سال ۱۹۸۱ مبلغ کمتری پرداخت می‌کردیم، هرچند این به نوعی، یک تردستی بود که برداشت‌های متفاوت را در بارهٔ اندازه بودجه آن سال نشان می‌داد. اما پیشنهاد بروکسل یک امتیاز بزرگ داشت: این پیشنهاد، اینک یک راه حل سه ساله را به ما ارائه می‌داد. به ما همچنین قول داده شده بود تا اواسط سال ۱۹۸۱ یک بررسی کامل از مشکل بودجه

صورت خواهد گرفت و اگر این هدف تحقق نیافت (که ثابت شد همین طور بود) کمیسیون پیشنهادهایی در امتداد خطوط فرمول سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ ارائه خواهد داد و شورا براساس آن اقدام خواهد کرد ـ سایر عناصر توافق بروکسل که به کشاورزی، گوشت بره و ماهیگیری مربوط می‌شد، کم و بیش قابل قبول بود. ما باید با ۵ درصد افزایش قیمت‌های کشاورزی موافقت می‌کردیم. به طورکلی این توافق شامل بازپرداخت در سهم خالص ما می‌شد و پیشرفت بزرگی بود از موضعی که دولت به ارث برده بود. بنابراین من تصمیم گرفتم این پیشنهاد را بپذیرم.

بحران در خاورمیانه

در مدتی که ما سرگرم تحقق بخشیدن به استقلال قانونی رودزیا و مذاکره برای کاهش سهم‌مان در بودجه جامعه بودیم، امور مهم‌تر بین‌المللی بی‌حرکت نایستاده بود. در نوامبر سال ۱۹۷۹ چهل و نه نفر از پرسنل دیپلماتیک آمریکا در ایران گروگان گرفته شده بودند، که باعث تحقیر عمیق و گسترده برای بزرگترین قدرت غرب بود. در ماه دسامبر به دعوت پرزیدنت «کارتر» یک دیدار کوتاه از ایالات متحده به عمل آوردم ـ که نخستین دیدار از دیدارهای بسیار من به عنوان نخست‌وزیر بود. در سخنرانی کوتاهی که در مراسم استقبال در محوطه کاخ سفید ایراد کردم شیوه همیشگی را کنار گذاشتم و بر حمایت خود از رهبری آمریکا در غرب تأکید به عمل آوردم. بعد در یک سخنرانی دیگر در روز بعد در نیویورک در مورد خطر بلندپروازیهای شوروی هشدار دادم و روی نیاز به یک دفاع قوی برای غرب تأکید کردم.

«تهدید آنی از سوی اتحاد شوروی بیشتر جنبه نظامی دارد تا ایدئولوژیکی. این تهدید تنها علیه امنیت ما در اروپا و آمریکای شمالی نیست، بلکه به‌طور مستقیم و به وسیله نوچه‌ها در جهان سوم است... ما می‌توانیم دربارهٔ انگیزه‌های شوروی بحث کنیم، اما واقعیت این است که روسها سلاح در اختیار دارند و هرروز مقدار بیشتری از آن تولید می‌کنند. احتیاط، بسادگی حکم می‌کند که غرب از خود واکنش نشان دهد.» من همچنین قول دادم که از ایالات متحده در شورای امنیت سازمان ملل متحد در تلاش برای اعمال مجازاتهای اقتصادی بین‌المللی برضد ایران حمایت کنم.

رئیس جمهوری و من در بارهٔ مسائل دفاعی و اوضاع در «اولستر» صحبت کردیم. و من از فرصت استفاده کردم. از او به خاطر آنچه در پشت صحنه در آخرین مرحله های مذاکره مربوطه به رودزیا انجام داده بود، تشکر کردم.

بعد، در پایان سال ۱۹۷۹ جهان با یکی از این بحران‌های بزرگ واقعی که اغلب پیش بینی می‌شود، ولی کمتر اتفاق می‌افتد ـ و تقریباً وقتی اتفاق می‌افتد همه را غافلگیر می‌کند ـ روبرو شد: تهاجم شوروی به افغانستان در آوریل سال ۱۹۷۸ دولت افغانستان با کودتایی که از کمونیست ها الهام می‌گرفت، سرنگون شده، یک حکومت طرفدار شوروی در آنجا ایجاد شده بود که با مخالفت گسترده و در نهایت شورش روبرو بود.

در سپتامبر سال ۱۹۷۹ «ترکی» رئیس جمهوری جدید خود به وسیله معاونش «حفیظ الله امین» سرنگون و کشته شد. امین هم به نوبه خود در ۲۷ دسامبر سرنگون و کشته شد و جای خود را به «ببرک کارمل» داد که رژیمش از سوی هزاران سرباز شوروی حمایت می‌شد.

دولت شوروی از مدتها قبل افغانستان را دارای اهمیت استراتژیک ویژه تلقی می‌کرد و سعی داشتند از طریق به اصطلاح «پیمانهای دوستی» نفوذ خود را روی آن اعمال کنند. گفته شد که آنها احتمالاً از رویدادهای ایران و احتمال اینکه هرج و مرج در افغانستان به تشکیل دومین حکومت اصولگرای مسلمان در مرزهایشان منجر شود، نگران بودند. غرب مدتها بود از آن بیم داشت که شوروی‌ها برای بدست آوردن نفت خلیج فارس اقدامی به عمل آورند. و بحران انرژی محمل قویتری برای این کار به آنها داد.

احتمالاً من کمتر از بعضی دیگر، از تهاجم به افغانستان یکه خوردم. من مدتها بود می‌دانستم که تشنج‌زدایی به طور بیرحمانه‌ای از سوی شوروی‌ها برای بهره‌برداری از ضعف ها و شکافهای غرب مورد بهره‌برداری قرار گرفته است. من طبیعت حیوانی انسان را می‌شناختم.

آنچه در افغانستان اتفاق افتاده بود، بخشی از یک الگوی وسیع تر بود. شوروی، کوبایی‌ها و آلمان شرقی‌ها را به پیشبرد هدفهای بلندپروازانه‌اش در آفریقا

تحریک کرده بود. آنها برای پیشبرد یک حرکت کمونیستی در سراسر جهان سوم تلاش می‌کردند و با تمام صحبت هایی که در بارهٔ صلح و دوستی بین‌المللی می‌شد، نیروهای مسلح خود را بسیار فراتر از نیازهای دفاعی‌شان تقویت کرده بودند. صرفنظر از انگیزه های دقیق کنونی‌شان در افغانستان، آنها باید می‌دانستند که ثبات پاکستان و ایران را ـ که هم‌اکنون از حیث منافع غرب با بی‌ثباتی روبرو بود ـ تهدید کرده بودند و در فاصله ۳۰۰مایلی تنگه هرمز قرار داشتند. به علاوه با وجود اینکه اوضاع به خودی خود به حد کافی بد بود، می‌توانست بدتر هم شود و به صورت سابقه‌ای برای دیگران درآید. مناطق دیگری در جهان بود که اگر آنها حالا برایشان میسر می‌شد، ممکن بود تجاوز را به دیپلماسی ترجیح دهند: به‌طور مثال روشن بود که «مارشال تیتو» در یوگسلاوی به پایان عمر خود نزدیک می‌شد و ممکن بود شوروی‌ها از این فرصت برای مداخله در آنجا استفاده کنند. آنها باید به خاطر تجاوز و فکرشان مجازات می‌شدند، ـ اگرچه دیر بود ـ تا می‌دانستند که غرب تنها در بارهٔ آزادی صحبت نمی‌کند، بلکه آماده است برای دفاع از آن قربانی دهد.

در روز جمعه ۸دسامبر پرزیدنت «کارتر» در چکرز به من تلفن کرد و ما مفصل در بارهٔ کارهایی که شوروی‌ها داشتند در افغانستان انجام می‌دادند و این‌که واکنش ما چه باید باشد گفتگو کردیم. آنچه اتفاق افتاده بود ضربه شدیدی برای او بود. انگلیس احساس کرده بود که قادر نیست آنچه را آمریکایی‌ها در واکنش نسبت به بحران گروگانها از ما می‌خواستند انجام دهیم، انجام دهد؛ بویژه ما مایل نبودیم (یا در حقیقت از نظر قانونی نمی‌توانستیم) دارایی‌های مالی ایران را مسدود کنیم، زیرا این کار اثر ویرانگری بر اعتماد ملی به «شهر لندن» به عنوان یک مرکز مالی جهان باقی می‌گذاشت. اما من این بار مصمم بودم از آمریکا پیروی کرده، اقدامی جدی علیه اتحاد جماهیر شوروی سوسیالیستی شوروی و حکومت دست نشانده‌اش در کابل به عمل آوریم.

بنابراین، ما در بارهٔ یک رشته تدابیر از جمله متوقف کردن دیدارها و تماسها، خودداری از تجدید موافقت نامه های اعتباری انگلیس و شوروی، و تشدید مقررات مربوط به انتقال تکنولوژی موافقت کردیم. من همچنین سعی کردم جامعه اروپا را به

حمایت از آمریکا بسیج کنم. اما من هم مانند پرزیدنت «کارتر» مطمئن بودم که مؤثرترین کاری که می‌توانستیم انجام دهیم این بود که نگذاریم آنها از المپیک آینده مسکو برای هدفهای تبلیغاتی استفاده کنند. متأسفانه اکثر اعضای گروه المپیک انگلیس تصمیم گرفته بودند که در این بازیها شرکت کنند؛ هرچند ما سعی کردیم آنها را به تجدیدنظر در تصمیم خود متقاعد سازیم. البته ورزشکاران ما برخلاف همتایان خود در اتحاد شوروی آزاد بودند تا در بارهٔ شرکت یا عدم حضور خود در این بازیها تصمیم بگیرند. در سازمان ملل متحد، «تونی پارسونز» سفیر ما کمک کرد تا کشورهای غیر متعهد را برای محکوم کردن تجاوز شوروی بسیج کردیم. در لندن در سوم ژانویه با سفیر شوروی ملاقات کردم تا محتوای آنچه را با تلگرام با «لئونید برژنف» در میان گذاشته بودم، با لحنی قدرتمندانه به تفصیل مورد بحث قرار دهم.

از حالا به بعد آهنگ امور بین المللی شروع به تغییر کرد و البته در جهت بهتر، و واقع گرایی شدید و دفاع قوی به صورت حکم روز درآمد. شوروی‌ها مرتکب اشتباه مهلکی شده بودند: آنها زمینه را برای تجدید حیات آمریکا تحت حمایت «رونالد ریگان» آماده ساخته بودند.

اما این مربوط به آینده بود. آمریکا هنوز باید درد تحقیر شدن را در تلاش نافرجام برای نجات گروگانها در ایران تجربه می‌کرد. من وقتی پرزیدنت «کارتر» را مشاهده کردم که در یک سخنرانی تلویزیونی آنچه را اتفاق افتاده بود، توضیح می‌داد، زخم آمریکا را به گونه‌ای که گویی زخم خود انگلیس بود، احساس کردم؛ و به مفهومی همین طور هم بود، چون هرکس که ضعف آمریکا را نمایان می‌ساخت، ضعف ما را افزایش می‌داد؛ اگرچه بزودی در موقعیتی قرار گرفتم که توانستم نشان دهم که وقتی پای سروکار داشتن با تروریسم خاورمیانه نوع خودمان در میان است از هیچ کاری کوتاهی نخواهم کرد.

نخستین بار که از حمله تروریستی به سفارت ایران در «پرنس گیت» «نایتز بریج» آگاه شدم چهارشنبه ۳۰ آوریل در جریان یک بازدید از بی.بی.سی بود. اما گزارشهای اولیه درواقع گمراه کننده بود. در هرحال، بزودی روشن شد که چند مرد مسلح بزور وارد سفارت ایران شده، بیست نفر را در آنجا به گروگان گرفته‌اند ـ اکثر

آنها کارکنان ایرانی سفارت بودند، اما یک مأمور پلیس که در خارج در حال نگهبانی بود و دو روزنامه نگار که برای گرفتن روادید به آنجا رفته بودند نیز جزو گـروگانها بودند. مردان مسلح تهدید می‌کردند که اگر تقاضاهایشان برآورده نشود، سفارت و گروگانها را نابود خواهند کرد. تروریست ها به یک سازمان گمنام تعلق داشتند آنها به وسیله عراق آموزش دیده و با حکومت ایران بشدت مخالف بودند. آنها خواستار آن بودند که ۹۱ زندانی کـه لیست اسـامی آنـها را هـمراه داشـتند، آزاد شـوند؛ حـقوق ناراضیان ایرانی به رسمیت شناخته شود؛ و یک هواپیما در اختیارشان گذاشته شود تا با خودشان و گروگانها از انگلیس خارج شوند. دولت ایران درنظر نداشت بـا ایـن تقاضاها موافقت کند؛ و ما هم به نوبه خود قصد نداشتیم اجازه دهیم تروریست ها در گروگان‌گیری خود موفق شوند. سیاست من این بود که تمام امکانات موجود را برای حل مسالمت‌آمیز بحران به کار گیرم، بدون اینکه جان گروگانها را به خطر اندازم، اما در رأس همه مطمئن شوم که تروریسم باید شکست بخورد.

«ویلی وایت لا» به عنوان وزیر کشور از واحد اضطراری ویژه در دفـتر کـابینه مسئولیت فوری عملیات را به عهده گرفت. این واحد وقتی یک بـحران امـنیتی بـه وجود می‌آید، فوراً فعال مـی‌شود. نـمایندگان دفـتر کـابینه، وزارت کشـور، وزارت خارجه، سرویس های نظامی، پلیس، و اطلاعاتی در آن به عنوان مشاوران یک وزیر مسئول شرکت داشتند که این وزیر ـ معمولاً مانند این مورد ـ وزیر کشور بود. من تنها یک بار برای مدتی کوتاه وقتی یک هواپیما از «تانزانیا» ربوده شده و به «اسـتانشتد» آورده شد، این نقش را به عهده گرفتم. اطـلاعات سـاعت بـه سـاعت جـمع آوری می‌شد و به طور دقیق مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گرفت. در تمام مدتی که بحران ادامه داشت، «ویلی» مرتب با من در تماس بود. پلیس مرکزی به نوبه خود با یک خط ویژه تلفن، تماس خود را با تروریست ها حفظ کرد. ما همچنین با کسانی که ممکن بود نوعی نفوذ روی مردان مسلح داشته باشند، تماس گرفتیم. مـردان مسـلح مـایل بودند که سفیر یک کشور عرب به عنوان رابط میان آنها اقدام کند. اما ما بشدت در این مورد مردد بودیم: چون این خطر وجود داشت که هدفهای چنین رابطی با هدفهای ما تفاوت داشته باشد به‌علاوه اردنی‌ها که ما آماده بودیم به آنها اعـتماد کـنیم حـاضر

نشدند درگیر این ماجرا شوند. یک روحانی مسلمان با تروریست ها صحبت کرد، اما بی‌نتیجه بود و مذاکرات به جایی نرسید.

«ویلی» و من روی استراتژی که باید دنبال می‌کردیم، موافقت کردیم. ما مذاکره صبورانه را امتحان می‌کردیم، اما اگر یکی از گروگانها زخمی می‌شد، یک حمله به سفارت را مورد بررسی قرار می‌دادیم؛ و اگر یک گروگان کشته می‌شد، ما مطمئناً سرویس هوایی ویژه SAS را به داخل می‌فرستادیم. تا اندازه‌ای باید انعطاف نشان می‌دادیم. اما آنچه از ابتدا رد شد، این بود که اجازه دهیم تروریست ها به همراه گروگانها یا بدون آنها خارج شوند. اوضاع یکشنبه بعد از ظهر شروع کرد به بدتر شدن، من از چکرز به لندن فرا خوانده شدم. ما داشتیم با اتومبیل به لندن بازمی‌گشتیم که من یک پیام دیگر از طریق تلفن اتومبیل دریافت داشتم. خط خیلی شلوغ بود و نمی‌شد بآسانی صحبت کرد، بنابراین به راننده گفتم که در گوشه‌ای توقف کند. ظاهراً پیام این بود که جان گروگانها اینک در خطر است. «ویلی» اجازه می‌خواست SAS را به داخل اعزام کند. من گفتم: «موافقم، وارد شود.»

اتومبیل به جاده بازگشت. درحالی که من سعی داشتم برای خود مجسم سازم که در آنجا چه می‌گذرد منتظر نتیجه ماندم. حمله با تمام تهدید و حرفه‌ای‌گری درخشانی که جهان از SAS انتظار داشت، در برابر چشمان دوربین های تلویزیون صورت گرفت. ۱۹ گروگانی که گمان می‌رفت هنگام حمله زنده باشند، همه نجات یافتند. چهار مرد مسلح، کشته شدند؛ یکی دستگیر شد و هیچکس نتوانست بگریزد. وقتی شنیدم پلیس یا SAS تلفاتی نداشته‌اند، نفس راحتی کشیدم. بعد به پادگان «ریجنت پارک» رفتم تا به مردانمان تبریک بگویم. از سوی «پیتر دلابلر» فرمانده SAS مورد استقبال قرار گرفتم، بعد آنچه را اتفاق افتاده بود، در اخبار تلویزیون همراه گزارش گوینده که چندبار با خنده کسانی که در حمله شرکت داشتند، قطع شد، مشاهده کردم. یکی از آنها روبه من کرد و گفت: ما هرگز گمان نمی‌کردیم که شما اجازه دهید حمله کنیم. در روزهای بعد هرچه بیشتر در بارهٔ این کار فکر کردم احساس غرور بیشتری از نتیجه آن به من دست داد. سیل تلگرامهای تبریک از خارج جاری شد. ما به تروریست ها در تمام نقاط جهان پیام فرستاده بودیم که نمی‌توانند

انتظار گذشت، یا امتیازی را از انگلیس داشته باشند.

خاورمیانه در سراسر ماههای باقیمانده از سال ۱۹۸۰ همچنان در کانون توجه من قرار داشت. در شورای اروپا در ۱۲ و ۱۳ ژوئن در ونیز سران دولت ها مسأله اسرائیل و فلسطین را مورد بحث قرار دادند. مسأله مهم این بود که دولتهای جامعه باید از سازمان آزادیبخش فلسطین می‌خواستند که با مذاکره صلح خاورمیانه «ارتباط» داشته باشد یا در آن «شرکت» کند: من تا زمانی که سازمان آزادیبخش فلسطین تروریسم را رد نکرده بود، شدیداً مخالف طرح دوم بودم. در حقیقت اعلامیه نهایی بیانگر چیزی بود که به نظرم توازن صحیح آمد: حقوق تمام کشورهای منطقه ـ از جمله اسرائیل ـ را برای موجودیت و امنیت مورد تأکید قرار داد؛ اما همچنین خواستار عدالت برای تمام مردم منطقه شد که به معنای شناسایی حقوق فلسطینیان در تعیین سرنوشت خود بود.

به این ترتیب، البته هیچکس را خشنود نکرد.

بعد کانون خاورمیانه دوباره تغییر کرد. در سپتامبر سال ۱۹۸۰ عراق به ایران حمله کرد و ما یک بار دیگر در آستانه یک بحران جدید با پیامدهای سیاسی و اقتصادی بالقوه خطرناک برای منافع غرب قرار گرفتیم.

صدام فکر می‌کرد که وضع در ایران فرصت خوبی است برای او که قرارداد سال ۱۹۷۵ الجزایر را در مورد اختلافهای دو کشور پیرامون اروندرود لغو کرده، آن را با توسل به زور تصرف کند.

اندکی پس از آغاز جنگ، «پیتر کارینگتون» برای گفتگو با من در بارهٔ اوضاع به «چکرز» آمد. تلاش اصلی من این بود که مانع گسترش مناقشه به پایین خلیج فارس شوم و نگذارم که دامنه جنگ به کشورهای آسیب‌پذیر عرب نفتخیز خلیج فارس، ـ که بطور سنتی با انگلیس پیوندهای نزدیکی داشتند ـ، کشیده شود.

من به «پیتر» گفتم که در این نظریه عمومی که ایرانیان بسرعت شکست خواهند خورد سهیم نیستم. آنها رزمندگان متعصبی بودند و یک نیروی هوایی قوی داشتند که می‌توانستند با آن، تأسیسات نفتی را مورد حمله قرار دهند.

حق با من بود. در پایان سال و پس از چند موفقیت اولیه، عراقیها گرفتار شدند،

و جنگ، ثبات خلیج فارس و کشتیرانی غربی را مورد تهدید قرار داد.

اما در این موقع، ما برای حراست از کشتی‌هایمان، گشتی‌های مسلح گذاشته بودیم. وقتی در کریسمس سال ۱۹۸۰ در چکرز در صحنه بین المللی به گذشته نگاه کردم، فکر کردم که موفقیت‌های سیاسی خارجی انگلیس، ما را در یک زمان بویژه تاریک و دشوار در امور داخلی و خصوصاً اقتصادی، یاری داده بود. اما می‌دانستم که مانند امور اقتصادی، در امور خارجی نیز تنها در آغاز راه بودیم. حل مسأله سهم انگلیس در بودجه جامعه، تنها گام نخست در جهت اصلاح امور مالی جامعه بود. کسب استقلال قانونی برای رودزیا چیزی جز مقدمه‌ای برای پرداختن به مسأله جنوب آفریقا نبود. پاسخ غرب به تهاجم شوروی به افغانستان نمی‌توانست یک تفکر بنیادی مجدد در بارهٔ روابطمان با بلوک کمونیست باشد، و این تازه شروع شده بود. بی‌ثباتی مجدد در خلیج فارس که نتیجه حمله عراق به ایران بود، در نهایت یک تعهد جدید را از سوی قدرتهای غرب برای امنیت منطقه ایجاب می‌کرد. تمام این مسائل، می‌رفتند تا در سالهای بعد سیطره خود را بر سیاست خارجی انگلیس حفظ کنند.

فصل چهارم

جک، نه به هیچوجه حالم خوب نیست

بازسازی صنایع انگلیس و اصلاح اتحادیه‌های کارگری در سالهای ۱۹۸۰ـ ۱۹۶۹

دشواریهای صنعتی انگلیس

در سالهای پس از جنگ، سیاست‌های انگلیس، بیش از هرچیز پیرامون نقش صحیح حکومت در عملیات اقتصادی متمرکز بوده است. در سال ۱۹۷۹ و شاید هم قبل از آن، خوش‌بینی در بارهٔ اثرات سودمند مداخله دولت تا اندازه زیادی از بین رفته بود. این تغییر رفتار که من مدتها رویش کار و استدلال کرده بودم، به معنای آن بود که بسیاری از مردم که قبلاً از هواداران محافظه‌کاران نبودند، اینک آمادگی آن را داشتند که سیاست‌های ما را حداقل از مزایای تردید برخوردار سازند. اما من می‌دانستم که این بی‌اعتمادی به درایت حکومت که کاملاً موجه بود، می‌بایست جایگزین یک اعتماد دوباره به توانایی خلاقیت اقتصادی ـ تجاری می‌شد.

یک نوع تحقیر عیب‌جویانه، اغلب در پوشش طنز سیاه به صورت مشخصه رفتار بسیاری از مردم نسبت به صنایع و اتحایه‌ها درآمده بود. ما همه از فیلم «جک، من حالم خوب است،» لذت بردیم، اما مسأله به هیچوجه خنده‌آور نبود.

کالاهای انگلیس، تنها زمانی جذاب خواهند بود که بتوانند از لحاظ کیفیت، اعتبار، قیمت یا نوعی ترکیب این سه با بهترین سفارشهای دیگر کشورها رقابت کنند، و واقعیت این است که فرآورده های صنعتی انگلیس اغلب از قابلیت رقابت برخوردار نبودند. دلیل این امر، بسادگی این نبود که یک «پاوند» قدرتمند فروش آن را به خارج دشوار می‌ساخت، بلکه از این امر سرچشمه می‌گرفت که شهرت صنعتی ما بتدریج از بین رفته بود. در نهایت، شهرت منعکس کننده واقعیت است. هیچ چیز کمتر از تغییر این واقعیت ـ به طور بنیادی و در جهت پیشرفت ـ فایده نداشت.

با وجود مسائل مربوط به اعتصابها، قابلیت رقابت قیمت ها، و رکود صنعتی که ممکن بود مشکل فوری‌تر و جدی‌تر تلقی شود، ریشه مشکل صنعتی انگلیس باروری پایین بود. استانداردهای زندگی انگلیس از استانداردهای رقیب های اصلی ما پایین تر، و شمار شغل های با حقوق خوب و تأمین مناسب ما از آنها کمتر بود، چون ما به طور سرانه کمتر از آنها تولید می‌کردیم. حدود بیست و پنج سال قبل، باروری ما بالاترین سطح باروری را در اروپای غربی داشتیم، درحالی‌که در سال ۱۹۷۹ جزو پایین ترین ها قرار داشت. کارگران اضافی ناشی از عملکرد پیشگیرانه اتحادیه های کارگری، بیکاری را پنهان می‌کردند؛ و کارگران اضافی بالاتر از یک نقطه معین ـ به طور یقین بالاتر از نقطه‌ای که ما در سال ۱۹۷۹ رسیده بودیم ـ اقتصادهای تجاری را ساقط و شغل های موجود را نابود می‌کنند، و آنهایی را که در شرایط متفاوت ممکن بود شکوفا شوند، عقیم می‌سازند. در این حالت توانایی‌هایی کهنه و شغل های قدیم باید جای خود را به فرصت های جدید بدهند.

اما قیاس متغایر که نه اتحادیه های کارگری انگلیس و نه سوسیالیست ها، هیچ‌یک حاضر نبودند قبول کنند، این بود که افزایش در باروری، ممکن است در ابتدا پیش از خلق ثروت که شغل های جدید را حفظ می‌کند موجب کاهش شمار شغل ها شود. بارها و بارها وقتی کارخانه ها و شرکت ها تعطیل می‌شدند، ما مورد سؤال قرار گرفتیم که «پس شغل های جدید از کجا خواهند آمد؟» اما با گذشت ماهها ما توانستیم به توسعه خود ـ اشتغالی و موفقیت های صنعتی در صنایع هوافضایی، شیمیایی و نفت دریای شمال اشاره کنیم. ما همچنین به طور فزاینده‌ای توانستیم به

سرمایه‌گذاری خارجی، به‌طور مثال در الکترونیک و اتومبیل نگاه کنیم. اما واقعیت این است که دریک اقتصاد بازار دولت نمی‌داند ـ و نمی‌تواند بداند ـ شغل ها از کجا خواهند آمد: اگر این را می‌دانست، تمام آن سیاست های مداخله‌گر را «برای انتخاب برندگان» و «حمایت از موفقیت های» بازندگان و مشکلات بزرگ برنمی‌گزید.

چون تحلیل ما از ضعف های عملکرد صنایع انگلیس در اطراف باروری پایین و علت های آن متمرکز بود ـ نه سطوح حقوق ـ سیاست درآمد در استراتژی اقتصادی ما جایی نداشت. من مصمم بودم که نگذارم دولت مانند دولتهای قبلی کارگری و محافظه‌کار، در پیچیدگی‌های ناپیدای «اصل های قانونی»، «نرخ های قدیم» و «موردهای خاص» گرفتار شود. البته در این زمان در بخش های بزرگی از صنایع انگلیس، که سوددهی در آنها اندک بود، یا اصلاً وجود نداشت، افزایش حقوق بسیار بالا بود، سرمایه‌گذاری تناسب نداشت و چشم‌اندازهای بازار، ضعیف به نظر می‌رسید. با درنظر گرفتن هزینه های نسبی کارگر، سطح قدرت رقابت ما در سال ۱۹۸۰، حدود ۴۰ تا ۵۰ درصد کمتر از سال ۱۹۷۸ بود، و حدود سه پنجم این رقم به این دلیل بود که هزینه های واحدهای کارگری انگلیس با سرعتی بیش از هزینه های واحدها در خارج افزایش می‌یافت، و تنها دو پنجم آن از ارزیابی نرخ ارز ناشی می‌شد.

برای تأثیرگذاری در نرخ ارز، بدون اینکه اجازه دهیم تورم با سرعت و به میزان بیشتر افزایش یابد، تقریباً کاری نمی‌توانستیم انجام دهیم. اما چیزهای زیادی بود که مذاکره کنندگان اتحادیه های کارگری ـ جهت جلوگیری از بیکاری اعضایشان ـ در اختیار داشتند، و با نمایان شدن ابعاد مسئولیت ناپذیری اتحادیه ها، صحبت از نیاز به یک سیاست دستمزد بتدریج به گوش رسید.

بنابراین، مهم بود که از همان ابتدای کار ـ حتی بدون آنکه ما به ابعاد انفجار در جریان دستمزدها پی برده باشیم ـ من در برابر پیشنهادهای سیاست های دستمزد قاطعانه می‌ایستادم، بعضی همکاران بلندپایه‌ام از یک بازگشت به سیاست درآمدها حمایت می‌کردند. اندکی پیش از آنکه ما به قدرت برسیم، «جیم پریور» به سود مذاکره با کنگره اتحادیه‌های کارگری (TUC) و کنفدراسیون صنایع انگلیس (CBI) درمورد دستمزدها استدلال کرده بود. ما هم‌اکنون زمانی که در اقلیت بودیم،

اختلاف‌نظرهای شدیدی در بارهٔ این مسأله داشتیم.

«سیاست صحیح در قبال اقتصاد، خیلی بیشتر از آنچه من با پیشنهاد ایجاد یک «تشکیلات» در مورد گفتگو میان کارفرمایان و کارگران در باره پیامدهای دستمزد برای سیاست اقتصادی دولت می‌خواستم، پیش رفته بود. یک اشاره بسیار ضعیف‌تر در برنامه سال ۱۹۷۹ گنجانده شده بود. من حالا احساس می‌کردم که تمام این صحبت‌ها، در نهایت بی‌پایه و در بدترین حالت، گمراه کننده است.

البته برای تمام کسانی که در بحث دستمزدها درگیر هستند بسیار مهم است که چارچوب اقتصادی را که در آن عمل می‌کنند و واقعیت هایی را که در رویارویی کار ویژه شان وجود دارد بشناسند و با آن آشنا باشند. در یک محدوده خاصی عرضه پول (مشروط براینکه دولت به آن بچسبد) هرچه بیشتر برای پرداخت دستمزدهای بالا مورد استفاده قرار گیرد میزان پول موجود برای سرمایه‌گذاری، کمتر و از تعداد شغل ها، کاسته خواهد شد.

بعضی افراد چیزی را که به عنوان «الگوی» آلمانی تصور می‌کردند، پیشنهاد کردند. ما از موقعیت اقتصادی آلمان آگاه بودیم. در حقیقت ما با کمک در ایجاد توانایی رقابت و تجدید ساختار اتحادیه های کارگری آنها پس از جنگ، به خلق شرایط لازم برای این موفقیت کمک کرده بودیم. بعضی‌ها بودند که حتی از این هم فراتر می‌رفتند و می‌گفتند که ما باید از گرایش صنف گرایانه آلمان به اتخاذ تصمیم های ملی اقتصادی با مشورت با رهبران سازمانهای بازرگانی و اتحادیه های کارگری نسخه‌برداری کنیم. اما آنچه برای آلمان موفقیت‌آمیز بود، الزاماً نمی‌توانست برای ما هم موفقیت‌آمیز باشد. تجربه آلمان «ابر تورم» میان دو جنگ به معنای آن بود که تقریباً همه از نیاز به پایین نگاهداشتن تورم، حتی به بهای افزایش کوتاه مدت بیکاری، بخوبی آگاه بودند. اتحادیه های کارگری آلمان نیز به مراتب از اتحادیه های ما مسئولیت بیشتری احساس می‌کردند، و البته شخصیت آلمانی‌ها متفاوت است. آنها کمتر فردگرا و بیشتر متحد هستند. بنابراین، الگوی آلمان برای انگلیس مناسب نبود.

درهرصورت، ما هم اکنون شورای ملی توسعه اقتصادی (NEDC) را داشتیم که وزیران، نمایندگان اتحادیه های کارگری، و کارفرمایان، هرچندگاه یک بار، در آن

گردهم می‌آمدند. بنابراین، من مطمئن بودم که ما نباید بیش از این خود را با فکر یک تشکیلات جدید سرگرم کنیم. درواقع من احساس می‌کردم که ما باید هرکاری را که ممکن بود برای تقویت دیدگاه مخالف آن، انجام می‌دادیم: تمام سیاست مبتنی بر کنترل قیمت ها و درآمدها باید کنار گذاشته می‌شد. دولت چارچوب این کار را فراهم می‌ساخت، اما این بازرگانان و نیروی کار بودند که باید در این باره تصمیم می‌گرفتند، و با پیامدهای عمل خود، خوب یا بد، روبرو می‌شدند.

در بخش خصوصی، نرخهای دستمزد باید با توانایی واحدهای اقتصادی تعیین می‌شد و به سوددهی و باروری آنها بستگی داشت. در بخش دولتی نیز توانایی تحمل دستمزدها، کلید اصلی بود ـ در این مورد، معنای آن، مقدار باری بود که می‌شد از مالیات دهندگان و پرداخت‌کنندگان نرخها درخواست کرد تحمل کنند.

اما با درنظر گرفتن اینکه دولت، مالک و بانکدار غایی بود، مکانیزمی که با استفاده از آن، این قواعد را می‌شد سودمند کرد، کمتر از بخش خصوصی روشن و مشخص بود.

بودجه سال ۱۹۸۰ و استراتژی میان مدت مالی (MTFS)

هدف کاهش مالیات بر درآمد در بودجه سال ۱۹۷۹ ما، دادن انگیزه بیشتر به کار بود: با این وجود، بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر روی بهبود عملکرد پنهان اقتصادی ما متمرکز بود. اواخر ماه فوریه، «جفری‌هاو» به دیدار من آمد تا در بارهٔ شکل آن گفتگو کند. ما روی موضع پولی و مالی خود اتفاق نظر کامل داشتیم: ما به هدفهای کنونی عرضه پول که هنوز تحقق نیافته بود، ادامه می‌دادیم و نیاز قرض‌گیری بخش دولتی را در سطح سال قبل نگاه می‌داشتیم.

اما من بیشتر به پیشنهادهای مالیاتی فکر می‌کردم. در مورد دشواریهایی که صنایع با آن روبرو بودند، تردیدی وجود نداشت. مقرریهای بسیار بالا شرکت ها را، با کمبود نقدینگی روبرو ساخته بود، هرچند شرکت‌های نفتی به دلیل افزایش قیمت نفت از وضع بهتری برخوردار بودند. از سوی دیگر مطمئناً نمی‌خواستم شاهد از بین رفتن انگیزه های فردی باشم. در این صورت ایجاد توازن مشکل می‌شد. در هر صورت مسألهٔ ابزار دقیق برای کمک به صنایع نیز مطرح بود. و غریزه‌ام، به من

می‌گفت که درصدد کاهش سطح نیاز قرض گرفتن دولت باشم و بنابراین، نرخهای بهره را پایین بیاورم.

اما خیلی‌ها در صنایع مایل بودند که با هزینه اضافی بیمه ملی (NIS) مالیاتی که به وسیله کارگران تعیین شده و هزینه های بازرگانی را به طور چشم‌افسایی افزایش داده بود، کاهش دهیم. «جفری‌هاو» همچنین از دسامبر قبل برای یک برنامه کاهش مالیات سرمایه و رفاه، پافشاری می‌کرد.

در پایان، ما با «یک بودجه برای اقتصاد تجاری» کنار آمدیم، اما تنها با تدابیری معتدل، با هزینه‌ای نه چندان سنگین، دومین بودجه «جفری‌هاو» در ۲۶ مارس سال ۱۹۸۰ به واحدهای کوچک بازرگانی در داخل منطقه های تجاری کمک کرد*، برای تشویق سرمایه‌گذاری در طرحهای سرمایه‌ای تخفیف مالیاتی قائل شد و پاداشهای ساختمانی برای کارگاههای کوچک فراهم ساخت. مانند مالیات بر درآمد، مزایای شخصی هماهنگ با تورم افزایش یافت. اما گروه نرخهای پایین ۲۵ درصد که از حزب کارگر به ارث برده بودیم و نظام مالیاتی را پیچیده تر می‌کرد، لغو شد. و برای برقرار کردن توازن گروه، نرخهای بالا را حدود هفت درصد کمتر از تورم افزایش دادیم. این بودجه همچنین تدابیر دشوار و ناخوشایندی را در زمینه هزینه نسخه و مزایای تأمین اجتماعی ارائه داد.

اما مهم ترین ضمیمه بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر به سیاست پولی مربوط می‌شود تا مالیات ها. ما در این بودجه، استراتژی مالی میان مدت خود را (که به سرعت بنام MTGS معروف شد) اعلام کردیم که در تمام دوره موفقیت سیاست های اقتصادی‌مان در قلب این سیاست ها قرار داشت و تنها در سالهای مالی که اشتباههای «نایجل داوسون» می‌رفت تا ما را به سمت یک فاجعه سوق دهد، از اهمیت آن کاسته شد.

یک شگفتی کوچک تاریخ از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که «نایجل» خود

---

* اینها مناطق خاصی بودند با وسعت حدود ۶۰۰ جریب که در داخل آنها انگیزه های مالیاتی مهمی در اختیار اقتصاد تجاری قرار می‌گرفت ـ صددرصد پاداش سرمایه برای ساختمانهای صنعتی و تجاری، معافیت کامل از مالیات بر زمین، معافیت از مالیاتهای محلی، مقررات سبک و بسیار ساده شده کنترل برنامه ریزی. این فکر زاده مغز «جفری‌هاو» بود.

شخصی بود که به عنوان وزیر امور مالی گزارش بودجه و بیانیه مالی (FSBR) یا «کتاب سرخ» را امضا کرد، کتابی که استراتژی مالی میان مدت که او در تدارکش نقش بزرگی داشت و با استعدادترین و متعهدترین عضو آن بود، برای نخستین بار درآن به جهان متحیر عرضه شد.

هدف استراتژی مالی میان مدت ایجاد چارچوب مالی برای اقتصاد، طی یک دوره چندساله بود. هدف این بود که با کاهش رشد پولی، تورم را پایین بیاوریم، درحالی که برای اینکه مطمئن شویم که فشار کاهش تورم به شکل نرخهای بالای بهره تنها متوجه بخش خصوصی نخواهد شد قرض گرفتن را متوقف می‌ساختیم. ارقام پولی مربوط به سالهای بعد که اعلام کردیم، بیشتر یک تصور بود تا هدفهای محکم، اگرچه، این مانع آن نشد که مفسران وقتی هدفها تغییر کرد، یا تحقق نیافت، با سخنان خسته کننده، ولی قابل پیش بینی خود، تفریح نکنند.

ارقام استراتژی مالی میان مدت برای ذخیره پولی در «استرلینگ M۳» نمایش داده شد، اگرچه این کتاب سرخ یادآور شد: «شیوه‌ای که در آن عرضه پول برای تعیین هدفها مشخص می‌شود ممکن است هرچندگاه یک بار به علت تغییر شرایط، نیاز به دگرگونی داشته باشد»؛ یک شرط مهم*.

---

* اسکناس ها و سکه ها در تمام تدابیر پولی منظور می‌شوند. اما چون بخش اعظم دادوستد در اقتصاد، نه به صورت نقدی، بلکه به صورت انتقال مطالبات پولی در نظام بانکی (به طور مثال نوشتن چک) انجام می‌شود، بیشتر تدابیر هم چنین بخشی از جمع کل سپرده های بانکی را نیز در برمی‌گیرد. تدابیر گسترده تر اغلب شامل سپرده های سایر مؤسسه های مالی، مانند جامعه های ساختمانی می‌شود.
«استرلینگ M۳» اسکناس ها و سکه های در جریان نزد مردم را همراه با تمام سپرده های استرلینگ از جمله گواهی‌های سپرده متعلق به افرادی راکه در انگلیس ساکن هستند، در هردو بخش خصوصی و دولتی دربر می‌گیرد. استدلال در باره اینکه کدامیک، تدبیر بهتری است، همچنان ادامه دارد، هرچند یک دل مشغولی بی‌مورد با نرخ ارز پس از آن، این استدلال راکمرنگ ساخته است.
دو نکته مهم بود که از سوی بسیاری از کسانی که از استراتژی اقتصادی میان مدت براساس تغییراتی که ما به عمل آوردیم، انتقاد می‌کردند، فراموش شده بود، اولی این که «پولگرایی» صرفاً دیدگاهی است که تورم را یک پدیده پولی می‌داند و در نتیجه، کاهش نرخ رشد عرضه پول برای دستیابی به یک کاهش مداوم تورم لازم است.

←

تمام کسانی که با هدفهای بنیادی اقتصادی ما هم عقیده بودند، از استراتژی مالی میان مدت استقبال نکردند. برای بعضی‌ها، این استراتژی، نسخه جدید «طرح ملی» سال ۱۹۶۵ حزب کارگر به نظر می‌آمد. دیگران سؤال می‌کردند که آیا موفق خواهد شد انتظارات ما را از اقتصاد برآورده سازد و متحیر بودند که اگر موفق شود، چه اتفاقی خواهد افتاد؟ اما میان استراتژی مالی میان مدت و برنامه ریزی اقتصادی سبک قدیم، یک تفاوت مهم وجود داشت. ما تلاش می‌کردیم به یک ثبات مالی بیشتر که اقتصادهای تجاری و افراد بتوانند در آن با اعتماد بنفس عمل کنند، دست یابیم.

ما می‌دانستیم که این کار را تنها با کنترل چیزهایی که دولت می‌تواند کنترل کند -یعنی عرضه پول و قرض گرفتن دولت ـ می‌توانیم حل کنیم. برعکس، اکثر برنامه ریزیهای اقتصادی پس از جنگ، سعی داشتند که از طریق قدرت، مقررات سرمایه‌گذاری، دستمزدها و قیمت ها که عملیات اقتصادی را به بیراهه می‌برد و آزادی فردی را تهدید می‌کرد، چیزهایی مانند بازده و اشتغال را که دولت در نهایت نمی‌توانست کنترل کند، تحت کنترل بگیرند.

استراتژی مالی میان مدت، از تمام اینها برید. مطمئناً هیچکس نمی‌توانست قطع امید تضمین کند که مردم، رفتارشان را تغییر داده، استراتژی مالی میان مدت را به حساب آورند؛ درواقع کسانی که در بارهٔ دستمزدها چانه می‌زدند، بویژه در بخش دولتی، حداقل در مرحله اولیه عامداً از این کار خودداری کردند. استراتژی مالی میان مدت تنها انتظارات مردم را تا آنجا که به عزم راسخ ما به اجرای آن، اعتماد می‌کردند، برآورده می‌ساخت، و اعتبار آن به اعتبار دولت بستگی داشت و بنابراین، در نهایت کیفیت تعهد خود من که در باره‌اش جای تردید برای هیچکس باقی نگذاشته بودم. من در برابر تقاضاهای ضدتورمی تسلیم نمی‌شدم. این اصل بود که

←

دوم، بین اندازه گیری و کنترل عرضه پول، تفاوت وجود دارد. مشکل ما اندازه‌گیری عرضه پول بود که به تلاش ما برای دستیابی به تدابیر متفاوت یا بهتر برای تکمیل «استرلینگ M۳» منجر شد، ما می‌دانستیم چگونه عرضه پول را از طریق نرخ های بهره کنترل کنیم و این کار را کردیم و در حقیقت «آلن والترز» باید استدلال می‌کرد که ما بیش از حد کنترل کردیم.

استراتژی مالی میان مدت را از یک آرمان بلندپروازانه به سنگ بنای یک سیاست موفقیت‌آمیز تبدیل کرد.

گامهای نخست اصلاح اتحادیه های کارگری قانون کار سال ۱۹۸۰

یک استراتژی مالی قاطع، برای بهبود عملکرد اقتصادی ما لازم بود، ولی ما هرگز باور نداشتیم، حتی کاهش مالیاتها و از بین بردن مقررات صنعتی برای این کار کافی خواهد بود. ما همچنین باید به مسألهٔ قدرت اتحادیه های کارگری می‌پرداختیم که با دولت های کارگر پیچیده تر شده بودند، و از سوی کمونیست ها و تندروها، که سمت‌های حساس را در داخل جنبش اتحادیه کارگری به دست آورده بودند ـ سمت هایی که به طور بیرحمانه‌ای در جریان اعتصابهای زمستان سال ۱۹۷۹ـ۱۹۷۸ از آنها استفاده کردند ـ مورد بهره‌برداری قرار گرفته بودند.

اثرات اقتصادی قدرت اتحادیه ها هنوز به شکل دردناکی روشن بود. افزایش دستمزدها سیر صعودی خود را طی می‌کرد، در حالی‌که چشم‌اندازهای تجاری با آغاز رکود تیره بود. دعوای صنعت مهندسی در سال ۱۹۷۹ بخوبی نشان داد که اختیارات و قدرت گسترده اتحادیه های کارگری، چقدر سم به صنایع انگلیس تزریق کرده بود ـ و این تنها به بخش دولتی، محدود نمی‌شد بلکه بخش خصوصی را هم در بر می‌گرفت. صنعت مهندسی تمام دلایل لازم را برای کاهش هزینه ها به منظور بالا بردن توان رقابت خود داشت. اما با این وجود پس از یک اعتصاب ده هفته‌ای، کارفرمایان در برابر فدراسیون کارفرمایان مهندسی و در برابر درخواست ۳۶ ساعت کار در هفته، افزایش ۱۳ دلار در هفته برای مردان ماهر، و یک تعطیل اضافی هفتگی تعیین شده برای چهار سال تسلیم شدند که تمام اینها هزینه هایش را به طور فزاینده‌ای افزایش داد. فدراسیون کارفرمایان مهندسی از هم پاشیده شده بود و به علت سیستم مرکزی دستمزدها، کارفرمایان در سراسر این صنعت نیز تسلیم شده بودند. فدراسیون کارفرمایان مهندسی از مدتها پیش مؤسسه کارشناسی را به عنوان یک واقعیت اجتناب ناپذیر زندگی پذیرفته بود. بنابراین قدرت اتحادیه ها روی اعضایشان، کم یا بیش مطلق بود.

بعضی کارفرمایان که طالب زندگی آرامتر بودند، این شیوه را ترجیح می‌دادند. اما معنای آن، این بود که وقتی دعوایی پیش می‌آمد، اتحادیه های کارگری قدرت آن را داشتند که اعضای خود را تحت ارعاب قراردهند ـ «ارعاب قانونی» واژه ناخوشایندی بود که «سام سیلکین» دادستان کل سابق کارگر به کار برده بود. آنهایی که می‌خواستند به کار ادامه دهند، با تهدید به اخراج و از دست دادن شغل شان به عنوان پیامد بعدی آن از سوی اتحادیه، مورد حمله قرار می‌گرفتند. اعتصاب مهندسی، یک اعتصاب سیاسی نبود، همین طور اعتصابی که زندگی عادی را به فلج کردن تهدید کند. اما دقیقاً از نوع اعتصابهایی بود که هیچ کشوری که برای آینده صنایعش می‌جنگد، نمی‌تواند آن را تحمل کند ـ یک درس عینی از آنچه اشتباه بود. پیامدهای آن برای سالها در تمام صنایع تأثیر سوء گذاشت.

در حقیقت، در بخش اعظم دوره زمامداری من، نیاز به اتخاذ تدابیر جدید برای اصلاح اتحادیه های کارگری، بارها به وسیله دعواهای صنعتی نشان داده شد. امتیاز منفی این مسأله، به مفهومی، این بود که با توجه به درسهای اعتصاب قبلی، ما همیشه از رویدادها عقب بودیم. اما امتیاز مثبت آن، این بود که می‌توانستیم به اشتباههای اخیر برای توجیه اصلاحات اشاره کنیم و در نتیجه به افکار عمومی متکی باشیم که ما را برای گذراندن این مرحله یاری دهند.

در ۱۴ مه سال ۱۹۷۹، کمتر از دو هفته پس از این‌که دولت را تشکیل دادم، «جیم پریور» در نامه ای طرحش را برای اصلاح اتحادیه های کارگری برایم شرح داد. کارهای معینی بود که ما می‌توانستیم فوراً انجام دهیم. ما می‌توانستیم تحقیقی را که در بارهٔ عملکرد اتحادیه چاپ (SLADE) در عضوگیری اجباری قول داده بودیم ـ که به فعالیت‌های NGA (اتحادیه ملی گرافیک) در صنعت تبلیغات نیز می‌پرداخت ـ آغاز کنیم. ما همچنین می‌توانستیم با فرمان شورا تغییرات معینی در قانون کار با هدف کاهش بار سنگینی که ماده های مربوط به اخراج غیرعادلانه و کارگران اضافی بویژه روی شرکت های کوچک تحمیل کرده بود، به عمل آوریم. اما ما باید به طور گسترده با کارفرمایان و اتحادیه ها، دربارهٔ پیشنهادهای اصلی‌مان پیرامون کشیک های ثانوی برای جلوگیری از کار کارگرهای اعتصابی، مؤسسه های کارشناسی و رأی‌گیری،

مشورت می‌کردیم. در نتیجه تغییرات بزرگتر که ما می‌خواستیم انجام دهیم ـ برای اعتصابهایی که ممکن بود در آن زمستان روی دهد ـ بموقع انجام نمی‌شد.

«جیم‌پریور» خوش‌بین بود، اگر کنگره اتحادیه های کارگری (TUC) به خوبی اداره می‌شد ـ و او فکر می‌کرد می‌تواند TUC را اداره کند ـ آنها پیشنهادهای ما را در کل رد نمی‌کردند. کنفدراسیون صنایع انگلیس (CBI) نیز طبق معمول با هرگونه اقدام «تعجیلی» مخالف بود. من در پاسخ یادآور شدم که اگر ممانعت ثانوی برای جلوگیری از کارکردن کارگران اعتصابی آغاز شود، آنها نخستین کسانی خواهند بود که شکایت خواهند کرد. من همچنین جای تردید باقی نگذاشتم که به اعتقاد من، یک لایحه باید به هرشکل تا ماه نوامبر انتشار می‌یافت، و پیش از کریسمس به مرحله کمیته‌ای مجلس عوام می‌رسید. من در بعد از ظهر ۶ ژوئن گفتگوی دیگری با «جیم» در بارهٔ شیوه های کارمان انجام دادم. «جیم» گفت که پیشنهادهایش به TUC برای هدف های مذاکره تا اندازه‌ای فراتر از هدفهای برنامه مان می‌رود، اما من تأکید کردم که موضع نهایی ما، نباید پائین تر از برنامه باشد؛ دو دیدگاه کاملاً متفاوت.

دو هفته بعد، «جیم» پیشنهادهایش را طی یک گزارش به کابینه مطرح کرد. این پیشنهادها بسیار شبیه پیشنهادهایی بود که در نهایت در قانون سال ۱۹۸۰ وجود داشت. آنها سه زمینه را پوشش می‌دادند: جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی، مؤسسه های کارشناسی و انتخابات. ما درنظر داشتیم مصونیت های ویژه تحت قانونهای سالهای ۱۹۷۴ و ۱۹۷۶ را برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی شدیداً به کسانی که خودشان بخشی از دعوا بودند و افرادی که در مکانهای متعلق به کارفرمای خود برای این کار کشیک می‌کشیدند، محدود کنیم.

از اختیارات برای تنظیم یک ماده قانونی در ماده ممانعت از کار کردن کارگران اعتصابی استفاده می‌شد. در مورد مؤسسه کارشناسی ما پیشنهاد کردیم که کارکنانی که ممکن بود به علت خودداری از پیوستن به اتحادیه ها اخراج شوند، حق داشته باشند که برای دریافت غرامت به یک حکمیت صنعتی شکایت کنند. برای کسانی که به زور از عضویت در اتحادیه ها اخراج یا کنار گذاشته می‌شدند، یک حق قانونی شکایت به وجود می‌آمد. ما حمایت کنونی را از کارگرانی که به علت اعتقادات شخصی عمیق

خود مخالف پیوستن به اتحادیه ها بودند، گسترش می‌دادیم. یک مؤسسه کارشناسی جدید در آینده ممکن بود تأسیس شود تنها در صورتی‌که اکثریت چشم‌افسایی از کارگران با رأی مخفی با تشکیل آن موافقت می‌کردند. یک ماده قانونی مربوط به مؤسسه کارشناسی قرار شد تنظیم شود. بالاخره به وزیر مشاور در امور اشتغال اختیارات داده‌می‌شد تاهزینه پستی واداری رأی مخفی را ازاتحادیه های کارگری بگیرد.

این پیشنهادهای ابتدایی، همان قدر برای آنچه که نداشتند قابل توجه بودند، که برای محتویاتشان. در این مرحله، آنها به اقدامهای فرعی به استثنای ممانعت ثانوی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی نپرداخته بودند، و همچنین به مسألهٔ مهمتر مصونیت های اتحادیه های کارگری، کاری نداشتند. آنها، بویژه از کنار مسألهٔ مصونیت مهمی که مانع آن می‌شد که اقدامی از سوی دادگاهها علیه پولهای اتحادیه ها صورت گیرد بی‌تفاوت گذشته بودند. در مورد اولین نکته از این نکات ـ اقدام فرعی ـ ما منتظر تصمیم‌های مجلس لردها در مورد پرونده مهم روزنامه «اکسپرس» و «مک شین» بودیم. لازم به یادآوری است که تغییراتی که ما در این زمینه ها صورت داده بودیم. از جمله تغییر مربوط به کشیک کشیدن برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی، تغییراتی بود در قانون مدنی، نه قانونی جنایی. در بحث های کلی در بارهٔ اعتصابهای بعدی این تفاوت اغلب فراموش می‌شد. قانون مدنی تنها می‌توانست شیوه‌ای را تغییر دهد که اتحادیه به طریق آن رفتار می‌کرد. اگر کارکنان یا در بعضی موارد، کارگران آماده بودند از آن استفاده کنند، باید مورد را مطرح می‌ساختند. برعکس، قانون جنایی در مورد کشیک کشیدن برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی که روشن بود، و در سالهای آینده تغییر چندانی نکرد، باید به وسیلهٔ پلیس و دادگاهها اجرا می‌شد. هرچند دولت جای تردید باقی نمی‌گذاشت که از پلیس حمایت معنوی می‌کند و تجهیزات و آموزش پلیس را بهبود خواهد بخشید، محدودیت های قانون اساسی برای ما در این زمینه واقعی و گهگاه خسته کننده بود.

با گذشت تابستان، کاملاً روشن شد هرچند TUC آماده بود که با دولت دربارهٔ پیشنهادهایمان مذاکره کند، در حقیقت به هیچوجه قصد همکاری با آنها را نداشت. در ۲۵ ژوئن، من به تقاضای آنها با شورای عمومی TUC ملاقات کردم. وقتی کشف

کردم، تمایلی از جانب آنها برای قبول واقعیت‌های اقتصادی وجود ندارد و این‌که سعی نمی‌کنند استراتژی اقتصادی که ما دنبال می‌کردیم، درک کنند ناراحت شدم، اما تعجب نکردم. من به TUC گفتم که همه ما خواهان استانداردهای زندگی بهتر و شغل بیشتر هستیم، اما اگر مردم یک استاندارد زندگی آلمانی می‌خواهند باید به استاندارد بازده آلمانی دست یابند.

من خاطرنشان ساختم که در اقتصادمان هیچ کمبود تقاضا وجود ندارد: مشکل نبود توان رقابتی ما بود که موجب می‌شد تقاضا به وسیلهٔ واردات جبران شود. اما به جایی نرسیدم. کنفرانس TUC در ماه سپتامبر با مخالفت بدون دلیل و ناموجه با هرچه که ما پیشنهاد کرده بودیم ـ حتی تأمین هزینه مالی رأی‌گیری مخفی که هیچ اجباری جز فشار اضافی برای مشورت با اعضای خودشان در آن وجود نداشت همراه بود.

در شب چهارشنبه ۱۲ سپتامبر، برای برنامه‌ریزی استراتژی خود جلسه‌ای با «جفری‌هاو»، «جیم پریور» و سایر همکارانم تشکیل دادم. من براین عقیده بودم که فایده‌ای نداشت که برای تغییر رفتار اکثر رهبران اتحادیه که اول، دوم و سوم سیاستمداران سوسیالیست بودند، تلاش می‌کردیم. به جای آن ما موافقت کردیم که باید تقاضایمان را به جای آن، با خود اعضایشان در میان می‌گذاشتیم.

من مطمئن بودم که اعضای عادی با رؤسای خود در اتحادیه‌ها در بارهٔ اصلاحات بسیار تفاوت دارند. به موقع، خود ما باید با تعطیل مؤسسه کارشناسی و تضمین دمکراسی واقعی درداخل اتحادیه‌ها، آنها را آزاد می‌کردیم، بعد، آنها خودشان افراطی‌ها و تشکیلات اتحادیه را به راه می‌آوردند. اما تا روزی که چنین تغییراتی را صورت نمی‌دادیم ـ و برای انجام آن به بیش از لایحه کنونی نیاز بود ـ تنها کاری که می‌توانستیم بکنیم، این بود که با قدرت و درایت هرچه تمامتر، خواستار حمایت آنها شویم.

بنابراین شروع کردم به ارسال این پیام که این اعضای عادی اتحادیه‌های کارگری و خانواده‌هایشان بودند که از سوءاستفاده غیرمسئولانه از قدرت اتحادیه‌ها آسیب می‌دیدند و این کار را بارها تکرار کردم. به طور مثال، در سخنرانی‌ام در

کنفرانس حزب در «بلاکپول» در جمعه ۱۲ اکتبر سال ۱۹۷۹ گفتم: «روزهایی که تنها کارفرمایان از یک اعتصاب آسیب می‌دیدند، مدتهاست سپری شده است. امروز اعتصابها روی اعضای اتحادیه های کارگری و خانواده هایشان، درست مانند بقیه ما، تأثیر می‌گذارد. یک اتحادیه بآسانی می‌تواند تمام ما را از زغالسنگ یا غذا یا حمل و نقل محروم کند. کاری که نمی‌تواند بکند، دفاع از اعضای خود در برابر اقدام مشابه اتحادیه های دیگر است... اخیراً اعتصابی بود که مانع ارسال صورت حسابهای تلفن شد. این اعتصاب برای اداره پست ۱۱۰ میلیون پاوند هزینه داشت. این مبلغ را باید هرکسی که از تلفن استفاده می‌کند پرداخت کند... اعتصاب اخیر دو روز در هفته اتحادیه مهندسی دومیلیارد پاوند در فروش این صنعت زیان داشت. ما ممکن است هرگز نتوانیم این زیانها را جبران کنیم و مجبور شویم بعضی از شغل ها را که این صنعت به آنها متکی است، از دست دهیم.»

من در روز شنبه ۱۷ نوامبر وقتی در کنفرانس اعضای اتحادیه های کارگری (CTU) در ناتینگهام سخنرانی کردم، همین آهنگ را ادامه دادم. اعتصاب تنها مشکل ما نبود، بلکه تمام سیاست اقتصادی سوسیالیست، که رؤسای اتحادیه ها با آن پیوند خورده بودند، و بویژه اولویت آن برای انحصارطلبی و محدودیت های بازرگانی جهت حمایت از صنایع داخلی مطرح بود. من برای اثبات نکته موردنظر خود، پولاد انگلیس را ـ که به زودی موضوع یک بحث مهم شد ـ مثال زدم: صنعت پولاد انگلیس علاقه‌مند است برای دادن توان رقابتی بیشتر به پولاد خود، زغالسنگ آشپزی وارد کند. اما اتحاد ملی کارگران معدن (NUM) با این کار مخالف است و می‌گوید که «زغالسنگ ما را بخر حتی اگر گرانتر باشد.» اگر پولاد انگلیس موافقت کند باید به نوبه خود به سازندگان اتومبیل بگوید «پولاد ما را بخر، حتی اگر گرانتر باشد.» اما بعد «لیلاند» و سایر تولیدکنندگان اتومبیل انگلیس باید از مشتریان خود تقاضا کنند. «خواهش می‌کنیم اتومبیل ما را بخرید حتی اگر گرانتر باشد.» اما ما همه مصرف‌کننده‌ایم و به عنوان مصرف‌کننده همه می‌خواهیم حق انتخاب داشته باشیم. ما می‌خواهیم بهترین جنس را در برابر پولمان خریداری کنیم. اگر اتومبیل ها یا ماشین های رختشویی خارجی ارزانتر از مشابه انگلیسی خود هستند، مصرف‌کننده

باید حق انتخاب داشته باشد. از اینجا دایره شکسته می‌شود. تولیدکنندگان یک بازار حمایت شده برای تولیدات خود می‌خواهند. این تقاضای اتحادیه است. اما همزمان اعضای اتحادیه‌ها به عنوان مشتریان خواستار یک بازار باز هستند. آنها نمی‌توانند هردو برنده شوند. اما هردو می‌توانند بازنده باشند.

در آخرین ماههای سال ۱۹۷۹ و ماههای نخست سال ۱۹۸۰، ما به تنظیم لایحه کار ادامه دادیم و زمان قابل ملاحظه‌ای روی مسأله اقدام قانونی و مصونیت‌ها صرف کردیم. ما همچنین مشکلاتی را که مصوبه قبلی کارگران به این صنعت تحمیل کرده بود، ماده به ماده مورد بررسی قرار دادیم. یکی از این مشکلات، ضمیمه «II» پیوست قانون حمایت از اشتغال مورخ سال ۱۹۷۵ بود. ضمیمه «II» مورد خاصی به شمار می‌رفت: نشان می‌داد چگونه یک تدبیر ظاهراً بی‌ضرر که با بهترین انگیزه‌ها ارائه شده بود، می‌توانست بر خلاف نیت طراحانش عمل کرده، موجب بیکاری شدیدتر شود. ضمیمه «II» مقرر می‌داشت: «حدود و شرایط اشتغال برای یک صنعت بخصوص باید در سراسر آن صنعت اعمال شود. هدف اولیه کمک به گروه‌های دستمزد پایین بود، که در اصل به زمان جنگ بازمی‌گشت، اما در سالهای اخیر، به وسیله گروه‌هایی که حقوقشان بالا بود، مثلاً آنهایی‌که برای BBC کار می‌کردند، مورد بهره‌برداری قرار گرفته بود. در آن زمان دارندگان بدشانس جواز تلویزیون باید هزینه آن را پرداخت می‌کردند. به طور کلی، ضمیمه «II» با رساندن سطوح دستمزدها به زور به سطح دستمزدهای قویترین شرکت‌ها، موجب از دست رفتن شغل‌های زیادی شد.

اما مسأله بسیار مهم‌تر، مسألهٔ مصونیت‌های اتحادیه‌های کارگری بود. پیشنهادها در مورد کشیک کشیدن ثانوی برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی هم‌اکنون روند حل این مسأله را آغاز کرده بود. اما ما حالا یک گام دیگر برداشتیم. ما گزارش گروه تحقیق را در بارهٔ فعالیت‌های عضوگیری اتحادیه چاپ SLADE* که به

---

* گزارش محکوم کننده بود. SLADE از قدرت خود در صنعت چاپ برای عضوگیری از میان هنرمندان مستقل، عکاسخانه‌ها و مؤسسه‌های تبلیغاتی با تهدید به سد کردن فعالیت آنها در صورت نپیوستن به اتحادیه استفاده کرده بود. این گزارش نتیجه‌گیری کرده بود که عضوگیری بدون توجه به احساسات، منافع یا رفاه عضو، صورت گرفته بود.

وسیله آقای «آندرولگات» تهیه شده بود، دریافت کرده بودیم. ما در واکنش به این امر، تصمیم گرفتیم که این مصونیت را که به موجب آن افرادی را (غیر از کسانی که به طور مستقیم برای شرکت بخصوصی کار می‌کردند) که می‌توانستند با تقاضا یا تهدید به اعتصاب صنعتی کارکنان آن شرکت را مجبور سازند که به اتحادیه کارگری بپیوندند از میان برداریم.

ما پس از تصمیم سیزده دسامبر مجلس لردها در بارهٔ پرونده «مک شین» تصمیم گرفتیم گامی دیگر به جلو برداریم. پرونده «مک شین» مهم بود، چون بُعد گسترده مصونیت‌های موجود را در مورد اقدام ثانوی مورد تأیید قرار می‌داد. بخش اعظم مصونیت‌های آن زمان اتحادیه‌های کارگری در قانون دعواهای کارگری (۱۹۰۶) ریشه داشت که کارگران پس از پیروزی نزدیک انتخاباتی اکتبر سال ۱۹۷۴ آن را تمدید کرده بودند.

پرونده «مک شین» از دعوایی که در سال ۱۹۷۸ میان اتحادیه ملی روزنامه نگاران (NUJ) و چند روزنامه محلی روی داد، آغاز شد. روزنامه‌های محلی در مدتی که این دعوا ادامه داشت، با گزارشهایی که از اتحادیه مطبوعات دریافت کردند، توانستند فعالیت خود را دنبال کنند. اتحادیه ملی روزنامه نگاران برای جلوگیری از این کار، ابتدا به شکل تقاضای مستقیم از اعضای NUJ که برای اتحادیه مطبوعات کار می‌کردند و بعد وقتی شکست خورد. با صدور دستور به افراد خود در روزنامه‌های ملی مبنی بر سد کردن راه انتقال تمام گزارشهای اتحادیه مطبوعات به یک تلاش ناموفق دست زد. «دیلی اکسپرس» در پاسخ برای کسب یک حکم قانونی ممانعت علیه NUJ اقدام کرد. دادگاه تجدیدنظر در دسامبر سال ۱۹۷۸ به سود «دیلی اکسپرس» رأی داد که «اقدام ثانوی NUJ از آنچه بتوان کمک به پیشبرد هدفهای دعوا تلقی کرد، فراتر رفته» و در نتیجه نمی‌تواند از مصونیت برخوردار باشد. با این تصمیم حکم ممانعت می‌توانست صادر شود و صادر شد. اما وقتی پرونده به مجلس لردها ارجاع شد، حکم دادگاه تجدیدنظر لغو شد. لردها در اصل نظر دادند که یک اقدام صنعتی از لحاظ قانون کمک برای پیشبرد دعوای کارگری تلقی می‌شود و بنابراین اگر مقامهای اتحادیه کارگری و اعضا معتقدند که از مصونیت برخوردارند،

از مصونیت برخوردار خواهند بود. این آزمایش ذهنی‌ناراحت کننده ترین پیامدها را داشت. معنای آن این بود که از این پس، اقدام ثانوی صنعتی از مصونیت نامحدودی برخوردار می‌شد.

اوضاع با پیامدهای دوپرونده دیگر دادگاهی پیچیده تر شد. یکی از این پرونده ها شرکت «نلسون» و «وود» با مسئولیت محدود یا پرونده «ناوالا» بود که از تلاشهای فدراسیون بین المللی کارگران حمل و نقل برای جلوگیری از استخدام ملوانان ماورای دریاها در کشتی‌های ثبت شده در انگلیس به وسیلهٔ یک شرکت کشتیرانی انگلیسی سرچشمه می‌گرفت. اقدام این فدراسیون، آینده صنعت کشتیرانی انگلیس را مورد تهدید قرار داده بود.

اما از این مهمتر، پرونده دوم بود که زمینه را برای اقدام ثانوی در اعتصاب پولاد عمیق تر ساخت. کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد (ISTC) به علت اختلافش با شرکت پولاد انگلیس (BSC) که در ۲ ژانویه سال ۱۹۸۰ آغاز شده بود، اعضایش را در بخش خصوصی پولاد به اعتصاب فرا خواند. «دیوپورت استیلز» که یک شرکت خصوصی بود؛ توانست یک حکم ممانعت علیه «بیل سرز» مدیرعامل ISTC از یک دادگاه تجدیدنظر کسب کند. دادگاه تجدیدنظر رأی داد که مصونیت در این پرونده اعمال نمی‌شود، زیرا دعوای ISTC درواقع با دولت بود تا خود BSC. اما دوباره مجلس لردها با تکیه به دلایلی تقریباً مشابه دلایل پرونده «مک شین»، به اتفاق آراء این حکم را لغو کرد. نتیجه عملی آن این بود که اعتصاب یک بار دیگر به شرکت‌های خصوصی پولاد گسترش یافت.

ما همه موافق بودیم که این قانون که اینک به وسیله دادگاهها تفسیر می‌شود تغییر کند. ما در جناح مخالف با تمام اقدامهای حزب کارگر برای توسعه اختیارات و مصونیت های اتحادیه های کارگری مخالفت کرده بودیم و در برنامه مان گفته بودیم: «حمایت قانون باید در دسترس کسانی باشد که در دعوا ذینفع نیستند».

ما موافقت کردیم که حالا محدوده دقیق مصونیت را مشخص کنیم. اما ما هردو در مورد اینکه چه مصونیتی باید برای اقدام ثانوی وجود داشته باشد و زمان ارائه تغییرات مهم در لایحه کار، اختلاف نظر داشتیم.

«جیم پریور» بارها و بارها تأکید کرد که نمی‌خواهد تصمیم های مربوط به تغییر قانون با یک دعوای خاص پیوند داده شود. اما با شدت یافتن اعتصاب پولاد در حالی‌که هیچیک از قانونهای پیشنهادی ما هنوز به تصویب نرسیده بود ـ چه رسد به تدابیر مقابله با اعتصابهای ثانوی و رأی‌گیری ـ انتقاد عمومی نیز گسترش یافت. من بیشترین همدردی را با انتقادکنندگان داشتم، هرچند آرزو می‌کردم که بعضی کارفرمایان زورمندتر باشند. هرگاه یکی از ما احساس می‌کرد که باید سریعتر عمل کنیم ـ و ما عبارت بودیم از «جفری هاو»، جان نات، «کیث جوزف»، «آنگوس ماود»، «پیتر تورنیکرافت» و «جان هاسکینز» ـ «جیم پریور» همیشه قادر بود با اشاره به شیوه محتاطانه CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) در مورد «اقدام شتابزده» استدلال کند.

بعد از ظهر چهارشنبه ۳۰ ژانویه، جیم به تقاضای خودش به دیدار من آمد و داستانی را پر از آه و ناله تعریف کرد. ظاهراً رفتار اتحادیه‌ها پس از کریسمس تغییر زیادی در جهت منفی کرده بود. ما با یک «اعتصاب یک روزه» از سوی اتحادیه ها در «ولز» روبرو بودیم. اتحادیه های پولاد موفق شده بودند اعضایشان را در شرکت های خصوصی پولاد به اعتصاب فرا خوانند. من به او پاسخ دادم که هرچند برای دیدگاههایش احترام کامل قائل هستم، اما با بدبینی او موافق نیستم.

در حقیقت در این مرحله تحلیل «جیم» را از اوضاع به هیچوجه قبول نداشتم. او واقعاً معتقد بود که ما هم اکنون کار بسیار زیادی انجام داده‌ایم و نباید چه در زمینه قانون اتحادیه های کارگری و چه در زمینه استراتژی عمومی اقتصادی جلوتر برویم. من به نوبه خود به تدریج با تلخی متأسف بودم که چرا در زمینه کاهش هزینه های عمومی همراه با اصلاح اتحادیه های کارگری سریعتر پیشرفت نکرده ایم.

البته، در اینجا یک شکاف بنیادی‌تر و کلی‌تر میان ما وجود داشت. «جیم پریور» با تمام خویشتنداری یک نمونه سیاسی بود که اعتقاد من پس از جنگ بر حزب محافظه‌کار مستولی شده و به آن آسیب رسانده بود. من چنین افرادی را «آقای دروغی» می‌خوانم. آنها ظاهراً تمام خصوصیات یک «جان بال» را دارا هستند ـ چهره گلگون، موی سفید، رفتار صریح ـ اما در درون، آنها محاسبه‌گران سیاسی هستند که وظیفه محافظه‌کاران را عقب نشینی مفتضحانه بیش از پیشروی غیرقابل اجتناب

می‌بینند. عقب‌نشینی به عنوان یک تاکتیک، گاهی لازم است، اما عقب‌نشینی به عنوان یک سیاست اعلام شده، روح را می‌خورد. «آقای دروغی» برای توجیه یک رشته شکست‌هایی که فلسفه او پیش آورده است ناگزیر است محافظه‌کاران معمولی و در حقیقت خودش را متقاعد سازد که عقب‌نشینی غیرممکن است. در پایان تمام زندگی سیاسی او ـ حتی اگر مثبت باشد ـ یک اشتباه عظیم خواهد بود. اصلاحات حزب محافظه‌کار بعداً معلوم شد هم عملی بوده است و هم محبوب، به همین دلیل مقاومت شدید و لجوجانه مخالفان سیاست اقتصادی دولت با اصلاحات مالی ـ اقتصادی و اتحادیه‌های کارگری از اوایل سالهای دهه ۱۹۸۰ بالا گرفت. این اصلاحات یا باید شکست می‌خورد یا متوقف می‌شد. اگر آنها موفق می‌شدند، یک نسل کامل از رهبران محافظه‌کار ـ بدون اینکه واقعاً لازم باشد ـ ناامید می‌شدند. «یان گیلور» احساساتش را به روشن‌ترین شکل بیان کرد، اما «جیم پریور» نیز به آن آلوده شده بود و همین امر او را در سیاست‌هایش در مورد اتحادیه‌های کارگری مطیع و بیش از حد محتاط می‌ساخت. من باید یک راه حل قاطع‌تر پیدا می‌کردم.

«برایان والدر» یکشنبه ۶ ژانویه در برنامه «جهان در تعطیلات آخر هفته» با من مصاحبه کرد. من از این فرصت استفاده کردم و گفتم: «ما یک ماده جدید در قانون کار برای حل مشکل باقیمانده از داوری «مک شین» ارائه خواهیم کرد.» من روشن ساختم: «ما قصد نداریم مصونیتی را که اتحادیه‌های کارگری از آن برخوردار هستند از میان برداریم، چون این اقدام باعث می‌شود که مردم قراردادهای اشتغال خود را لغو کنند؛ اما تلاشمان را روی مصونیت مربوط به اقدامهایی که هدفشان وارد کردن کارفرمایان به لغو قراردادهای تجاریشان بود، متمرکز خواهیم کرد. من همچنین خواستم به شیوه‌ای که مصونیت‌های اتحادیه‌های کارگری با انحصارهای ملی شده ترکیب شده بود که به اتحادیه‌های کارگری در این صنایع قدرت عظیمی می‌داد، توجه شود. ما نیاز داشتیم مصونیت‌ها را محدود کنیم و با ارائه رقابت، انحصارها را درهم بشکنیم».

تمام غریزه‌هایم به من می‌گفتند که ما برای اقدام بیشتر جهت محدود کردن قدرت اتحادیه‌ها از حمایت قوی مردم برخوردار خواهیم بود و نشانه‌ها، حق به

جانب من می‌داد. در یک نظرخواهی در شماره ۲۱ ژانویه سال ۱۹۸۰ تایمز از مردم سؤال کرد: «فکر می‌کنید اعتصاب برای ابراز همدردی و سد کردن کار برای استفاده در یک دعوای صنعتی سلاح مشروعی است یا قانون جدید باید استفاده از آن را محدود کند؟» هفتاد و یک درصد از مردم ـ و ۶۲ درصد از اعضای اتحادیه‌های کارگری که در پاسخگویی شرکت کردند ـ گفتند که یک قانون جدید باید واقعاً استفاده از آنها را محدود کند. با این حال، حرکت بیشتر در این جهت بدون حمایت رهبران تجاری دشوار بود. در صبح سه‌شنبه ۵ فوریه دو ملاقات با صاحبان صنایع داشتم. اولی با CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) بود. بعضی از آنها گفتند که قانون کنونی به شکل پیش نویس آن، تا آنجا که می‌توانسته، پیش رفته است. من خستگی خود را از شنیدن این سخن پنهان نکردم.

من گفتم که با توجه به زمان، در قبال تدابیر شدیدتر همیشه خطر رویارویی با اتحادیه های کارگری وجود دارد، اما به نظر من بهتر خواهد بود اگر این خطر را در چند ماه آینده پذیرا شویم، تا این‌که تا پائیز که اتحادیه ها می‌توانند بیشترین اختلال را ایجاد کنند، صبر کنیم. من گفتم: حالا تأسف می‌خورم چرا وقتی این لایحه را ارائه دادیم پیشنهادهای افراطی‌تری را مطرح نساختیم. این مسأله ما را با دو احتمال تنها می‌گذاشت: ما می‌توانستیم قانون موجود را اصلاح کنیم یا در یک سند مشورتی اعلام کنیم که درنظر داریم یک قانون دیگر ارائه دهیم. کنفدراسیون صنایع انگلیس بدون کوچکترین تردیدی در بارهٔ احساس من جلسه را ترک گفت.

دومین ملاقات آن روز با تولیدکنندگان پولاد بخش خصوصی بود. بین دیدگاههای آنها و دیدگاههای CBI تفاوت زیادی وجود داشت. آنها شکایت کردند که شرکت های خصوصی پولاد بدون خواست خود به این دعوا کشیده شده‌اند و در این دعوا تنها قربانی واقعی خواهند بود. آنها در نتیجه اعتصابشان، حدود ۱۰ میلیون پاوند در هفته از دست می‌دادند. ISTC (کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد) در عمل تمام موافقت نامه های قبلی‌اش را با شرکت های خصوصی لغو کرده بود و به کارکنان خود دستور داده بود که اعتصاب کنند. روشن بود که همدردی واقعی از سوی کارگران پولاد بخش خصوصی وجود نداشت: در پرونده پولاد «دیوپورت» وقتی

دادگاه تجدیدنظر حکم داد که اقدام ثانوی متوقف شود، پیش از آن‌که مجلس لردها این حکم را لغو کند و اعتصاب بخش خصوصی از سر گرفته شود، تمام کارگران به سر کار خود بازگشته بودند. تهدید به از دست دادن کارت عضویت اتحادیه یک عامل مؤثر در متقاعد کردن کارگران بخش خصوصی به پیوستن به اعتصاب بود. در این شرایط عجیب نیست که شرکت‌های خصوصی پولاد می‌خواستند فوراً قانونی ارائه شود که کشیک ثانوی را برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی غیرقانونی اعلام کند. و جز همدردی، چیزی نبود که من بتوانم به آنها هدیه کنم.

در پاسخ به نامه‌ای از یکی از رهبران بانفوذ صنعتی که خواسته بود «احتیاط» از خود نشان دهیم دیدگاههایم را مشخص ساختم:

«درحال حاضر، ما هنوز قانون را در عمل تغییر نداده‌ایم، آنچه را «لرد دیپلاک» (در شرکت پولاد دیوپورت با مسئولیت محدود) گفت به طور مثبت تأیید می‌کنیم. ما نشان خواهیم داد که آماده نیستیم از فردی که نه از اشتباه خود بلکه از دست دیگران آسیب دیده است حمایت کنیم. ما باید به شهروندان مطیع قانون بگوئیم که ترجیح می‌دهیم اختیارات کسانی را که به جای کمک ـ به کسانی که آسیب دیده‌اند ـ خود زخم می‌زنند، تقویت کنیم.

... شما به اعضای میانه رو اتحادیه‌های کارگری اشاره کردید. من نامه‌های بیشماری از آنها دارم که از من خواسته‌اند آنها را در برابر افراد ستیزه جو تقویت کنم. آنها به من می‌گویند به همین دلیل به ما رأی داده‌اند و اینک این دولت با کوتاهی در دست زدن به اقدام مؤثر، به آنها پشت کرده است.

اگر ما اینک که حمایت افکار عمومی و اعضای اتحادیه‌های کارگری را با خود داریم در این کار کوتاهی کنیم، احتمال نمی‌رود که آنها باور کنند ما این کار را زمستان دیگر انجام خواهیم داد.»

من نامه را با نقل قول از «تدبیر برای تدبیر» شکسپیر به پایان بردم.

«تردیدهای ما خائنند

و ما را وادار می‌کنند خوبی را که اغلب ممکن است به آن دست یابیم از دست بدهیم.

با وحشت از تلاش.»

من به کار محکمتر کردن قانون بازگشتم. وزیران حالا موافق بودند که قانون را به برداشتی که ظاهراً بیش از داوری «مک‌شین» از آن وجود داشت بازگردانند و آزمایش های بسیاری را که به دعوا مربوط می‌شد و باید در دادگاهها حل و فصل می‌شد به آن اضافه کنند. اما یک ممنوعیت کامل در مورد اقدام ثانونی به وجود نمی‌آمد. پس از آن، یک دوره کوتاه برای مشورت پیش آمد و بعد ماده جدید برای محدود کردن مصونیت اقدام ثانوی که قراردادهای تجاری را فسخ یا درآنها مداخله کند در تاریخ ۱۷ آوریل سال ۱۹۸۰ به صورت گزارش برای پیوست به قانون کار به مجلس عوام ارائه شد.

مصونیت تنها زمانی وجود داشت که اقدام ـ به وسیله کارکنان، عرضه کنندگان یا مشتریان کارفرما در دعوا ـ با هدف اصلی پیشبرد دعوای اولیه، و زمانی که احتمال موفقیت اقدام می‌رفت، صورت گرفته باشد. مسأله‌ای که برای آینده بسیار اهمیت داشت، این واقعیت بود که ما انتشار سندی را در بارهٔ مصونیت‌های اتحادیه های کارگری که بعداً منتشر می‌شد و تمامی مسأله را از یک چشم‌انداز وسیع تر مورد بررسی قرار می‌داد، اعلام کردیم.

در حقیقت، قانون سال ۱۹۸۰ به‌طور مستقیم بر نتیجه اعتصاب پولاد تأثیر نگذاشت. تنها اقدامی که می‌شد انجام داد، تشدید سرعت ارائه بند ۱۴ قانون کار بود که اقدام ثانوی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی را غیرقانونی می‌ساخت. من قویاً به سوی این بخش جلب شده بودم. علاقه من به تعقیب این فکر با اقدامهای گسترده‌ای که در پنجشنبه ۱۴ فوریه در «هادفیلدز» (شرکت پولاد بخش خصوصی) برای جلوگیری از کار کردن کارگران صورت گرفته بود، بیشتر شد. «کیث جوزف» صبح روز بعد با من در «چکرز» تماس گرفت تا آنچه را اتفاق افتاده بود با من مورد بررسی قرار دهد.

ما تردیدی نداشتیم که این اقدامها نقض جدی قانون جنایی بود. مسأله این بود که استفاده از قانون مدنی و بویژه بند ۱۴ اوضاع را بهتر می‌ساخت یا بدتر. من به «ویلی وایت‌لا» وزیر کشور تلفن کردم و در بارهٔ نظر عمومی صحبت کردیم و گفتم

که می‌توانیم هفته بعد ماده واحده‌ای در مورد ممانعت از کار کارگران به هنگام اعتصابها ارائه دهیم. من همچنین با «مایکل هیوز» دادستان کل صحبت کردم. برایم کاملاً روشن بود که اگر قرار بود ممانعت از کار کارگران به طور جدی مهار و تهدید یا ارعاب از میان برداشته شود، پلیس لازم بود تعداد زیادی را که برای این کار وارد محل اعتصاب می‌شدند، متوقف می‌ساخت. قانون مدنی به این ترتیب نمی‌توانست هیچ نقشی در اینجا ایفا کند. حتی این استدلال وجود داشت که هر تغییری در قانون مدنی که در واکنش مستقیم نسبت به خشونت ها به عمل آید، اعمال فشار را روی مردم برای اطاعت و احترام به قانون جنایی دشوارتر خواهد ساخت. اما من می‌خواستم تمام احتمالات، فوراً مورد بررسی قرار گیرند.

پس از گفتگو با وزیران در دوشنبه ۱۸ فوریه تصمیم گرفته شد که در بند مربوط به اقدام ثانوی برای جلوگیری از کار کارگران تسریع نشود. بلکه به جای آن، دادستان کل باید روز بعد در پارلمان دوباره اعلام می‌کرد که قانون جنایی به ممانعت از کار کارگران مربوط می‌شود. «جیم پریور» نیز نامه سرگشاده‌ای به «لن میوری» دبیر کل TUC می‌نوشت و توجه او را به نقض تمام مقررات پذیرفته و تأیید شده برای این کار جلب می‌کرد. با این راهها، ما سعی کردیم فشار فزاینده را حفظ کنیم.

اعتصاب سال ۱۹۸۰ پولاد

بحث دربارهٔ اصلاح اتحادیه های کارگری در داخل و خارج دولت در سایه مناقشه صنعتی انجام شد: بویژه مسأله اقدام ثانوی و مصونیت ها مانند کلافی با اعتصاب سال ۱۹۸۰ پولاد به هم پیچ خورد. اما این اعتصاب، همچنین راهبرد درازمدت ما را به طور مستقیم مورد چالش قرار داد؛ و احتمال نمی‌رفت وقتی اعتصاب آغاز می‌شد و ما شکست می‌خوردیم، سیاست های اقتصادیمان دوام می‌آورد.

صنعت پولاد مانند صنعت خودروسازی از پیامدهای سیاست های بیش ازحد بلندپروازانه مداخله دولت در امور اقتصادی رنج می‌برد. این دولت «تدهیث» (که من هم یک عضو آن بودم)، بود که BSC (شرکت پولاد انگلیس) را برای یک سرمایه‌گذاری عظیم در زمینه توسعه توانایی در سالهای پیش از نخستین شوک نفتی

که تا اندازه‌ای بسیاری از این طرحهای بلندپروازانه را کاهش داد به جلو انداخت. دولت کارگری بعدی اقدامهایی برای پایان دادن به این طرحها به عمل آورد. ولی با ایجاد یک گروه تحقیق به رهبری لرد «بسویک» در سالهای ۱۹۷۵ ـ ۱۹۷۴ سعی کرد تا اندازه زیادی اتلاف وقت کند. اما هرچه بیشتر در اتخاذ تدابیر اصلاحی تأخیر می‌شد، بخت استفاده صحیح از این کارخانه که مدرنترین کارخانه تا آن زمان بود، کمتر می‌شد. و این به نوبه خود، وضع BSC را در کل بدتر می‌کرد، چشم انداز شغل های کارگران پولاد را تیره می‌ساخت و بار مالیات دهندگان را که باید زیان زیادی را متحمل می‌شدند افزایش می‌داد.

یکی از نخستین تصمیم‌های من در بارهٔ صنایع ملی شده موافقت با متوقف ساختن عملیات پولاد «شوتون» در شمال ولز بود. تدابیری برای ایجاد فرصت‌های شغلی جدید در این زمینه اعلام شد، اما من می‌دانستم بستن کارخانه روی مردان پولاد و خانواده‌هایشان اثری مهلک خواهد گذاشت. یک هیأت نمایندگی از جانب «شوتون» (وقتی به عنوان رهبر جناح مخالف در حال بازدید از ولز بودم) به دیدارم آمده بود. من شدیداً متأثر شدم. آنها هرکاری را که انتظار می‌رفت، انجام داده بودند. اما کافی نبود و نمی‌توانست باشد.

BSC نه تنها نمونه امتیاز منفی مالکیت و مداخله دولت، بلکه همچنین نشان دهنده شیوه‌ای بود که هواداران اتحادیه های کارگری از طریق آن عملکرد صنعتی ما را کُند می‌کردند. یک نمونه خوب از اشتباهی که رخ داده بود، می‌رفت تا در پایانه سنگ آهن «هالتر سون» در «کلاید» پیدا شود. BSC در اینجا بزرگترین لنگرگاه عمیق اروپا را ساخته بود. این پایانه در ژوئن سال ۱۹۷۹ گشایشی یافته بود، اما به علت یک دعوای کارگری میان اتحادیه کارگران ترابری و عمومی (T.G.W.U) و ISTC (کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد) تا ماه نوامبر نتوانست مورد استفاده قرار گیرد. برای پنج ماه بخش اعظم واگن های حامل سنگ آهن به قاره منحرف می‌شد تا در آنجا محموله هایشان به کشتی‌های کوچکتر منتقل شود تا به «ترمینوس کوای»، «گلاسکو» و از آنجا بالاخره به «راونز کرک» فرستاده شود.

با نزدیک شدن پایان سال ۱۹۷۹ عوامل خارجی که ما روی آنها کنترلی

نداشتیم مسائل BCC را بدتر کردند. جهان داشت به طور عمیق تر در رکود فرو می‌رفت و یک مازاد ظرفیت بین المللی پولاد وجود داشت. صنایع پولاد تقریباً در تمام نقاط با زیان و تعطیل روبرو بودند.

اما مشکلات بنیادی BSC خانگی بود. برای تولید یک تن پولاد تقریباً دو برابر رقیبان اصلی اروپایی خود کارگر و ساعت مصرف می‌کرد. ما به مرحله‌ای رسیده بودیم که ارزش افزوده BSC اگر وجود داشت، اندکی کمتر از صورت حساب دستمزدها بود. ظرف پنج سال منتهی به ۱۹۸۰ ـ ۱۹۷۹ بیش از ۳میلیارد پاوند از پول مردم، خرج BSC شده بود که به‌طور سرشکن ۲۲۱ دلار به هر خانواده می‌رسید. اما زیانها هنوز در حال افزایش بود. کیث جوزف و من آماده بودیم فعلاً به کمک برنامه سرمایه‌گذاری و حشو زوائد ادامه دهیم، کاری که ما حاضر نبودیم انجام دهیم، جبران زیانهایی بود که از هزینه دستمزدهای زیاد بدون درآمد ناشی از باروری بالا سرچشمه می‌گرفت. ما با خطر یک اعتصاب پولاد که خسارت آن بسیار سنگین بود، روبرو بودیم. تنها یک راه دیگر وجود داشت که بدتر بود: اجازه دهیم اوضاع کنونی ادامه یابد.

سقف نقدینه BSC برای سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ ابتدا در ژوئن سال ۱۹۷۹ تعیین شد: هدف سربسر کردن سود و زیان تا ماه مارس سال ۱۹۸۰ بود. این هدف در حقیقت به وسیله دولت کارگری سابق تعیین شده بود. اما در ۲۹ نوامبر سال ۱۹۷۹، BSC یک زیان ۱۴۶ میلیون پاوندی را برای نیمه سال اعلام کرد، هدف سربسر کردن سود و زیان را برای ماه مارس کنار گذاشت، و آن را برای دوازده ماه به جلو کشید. بحران به سرعت نزدیک می‌شد.

در ۶ دسامبر، خبر «جوزف کیث» مرا در جریان پیامدهای آن قرار داد. BSC از اول ژانویه نمی‌توانست هیچ افزایش عمومی دستمزدها را به استثنای افزایش اضافی معینی راکه سال پیش روی آن توافق شده بود. حدود ۳درصد ـ تقبل کند. هر افزایش دیگری به مذاکرات محلی بستگی داشت و همین طور به بهبود در باروری، مشروط می‌شد. شرکت یک هفته قبل به اتحادیه اطلاع داده بود که ۵ میلیون تن از ظرفیت مازاد «کوامی» و «شوتون» باید تعطیل شود. هم اکنون «بیل سوز» داشت تهدید به

اعتصاب می‌کرد. من با «کیث» موافق بودم که باید از شرکت، در موضعی که اتخاذ کرده بود حمایت می‌کردیم. ما همچنین توافق کردیم BSC باید حمایت افکار عمومی را جلب کند و زیانی را که اعتصاب به اعضای خود اتحادیه‌ها وارد می‌سازد به آنها گوشزد نماید.

با ظاهر شدن اعتصاب، همه نگران این بودند که مدیریت BSC به درستی خود را برای آن آماده کرده است یا نه؟ ارقامی که برای توجیه موضع مدیریت مورد استفاده قرار گرفت، حتی از سوی «نیکلاس ادواردز» وزیر مشاور در امور ولز به زیر سؤال برده شد. ممکن بود حق با او باشد. اما گفتم که ما نباید سعی کنیم داوری خود را به عنوان سیاستمدار، جای داوری صنایع قرار دهیم، اداره کردن این صنعت، حداقل وظیفه مدیریت BSC بود.

در ۱۰ دسامبر هیأت رئیسه BSC تأکید کرد که ۵۲ هزار شغل پولاد باید حذف شود. چشم‌انداز کار BSC هنوز بدتر می‌شد. در حقیقت وقتی ما به ارقام آنها برای پولاد آینده نگاه کردیم، به فکرمان می‌رسید که این ارقام قبل از هرچیز، اندکی خوش‌بینانه است. اما دوباره می‌گویم قصد نداشتم داوری‌مان را در برابر تصمیم هیأت رئیسه و مدیریت BSC قرار دهم. حتی پیش از اعتصاب ما داشتیم دنبال یک جانشین برای سر «چارلز ویلرز» رئیس کنونی آن که قراردادش بزودی پایان می‌یافت، می‌گشتیم. ما هم‌اکنون هفت یا هشت پاسخ منفی از نامزدهای مناسب دریافت کرده بودیم و روشن بود که ترس از مداخله دولت، یکی از عوامل اصلی بازدارنده بود.

مشکل می‌شد نتیجه اعتصاب را با اطمینان حدس زد. BSC، تولیدکنندگان پولاد خصوصی و استفاده کنندگان از پولاد همه از ذخایر در سطوح سالم برخوردار بودند. این واقعیت که به استفاده کنندگان از پولاد و سهامداران یک اخطار سه‌هفته‌ای برای اعتصاب داده شده بود، به آنها اجازه داد که به طور مؤثری اقدام به ذخیره‌سازی کنند. به علاوه به علت وضع نامساعد صنایع، بسیاری از شرکت‌های استفاده کننده، پایین‌تر از ظرفیت خود عمل می‌کردند. اما از سوی دیگر استفاده‌کنندگان از صفحات حلبی و احتمالاً صنعت اتومبیل با مشکلات جدی روبرو می‌شدند و البته

اگر کارگران باراندازها و حمل و نقل برای متوقف کردن حرکت پولاد به نقاط مختلف کشور و جلوگیری از واردات اقدام جدی به عمل می‌آوردند، اوضاع به سرعت بدتر می‌شد. در هرحال BSC و نیروی کار آن پیش از همه آسیب می‌دیدند. قیمت های کنونی آن، هم اکنون از رقیبان اروپایی بالاتر بود و بازار داخلی برای پولاد احتمال می‌رفت برای همیشه در برابر شرکت های پولاد خارجی که می‌توانستند عرضه قابل قبول آینده را تضمین کنند، از دست برود.

از آخر دسامبر من مرتب ریاست گردهمایی‌های منظم یک گروه کوچک از وزیران و مقامها را برای دنبال کردن اوضاع پولاد و بحث در باره این‌که چه اقدامی لازم بود به عمل آید، به عهده گرفتم؛ دوره خسته کننده و اضطراب‌آوری بود. کارگران پولاد یا مردم، هیچیک جزئیات پیشنهاد BSC را به خوبی متوجه نشدند. BSC برای تشریح موضع خود، تلاش زیادی به عمل نیاورد.

به این دلیل که چنین اقدامهایی ممکن بود تحریک‌آمیز تلقی شود، بیانیه‌ای صادر نکرد و فضایی برای تبلیغ در روزنامه ها ایجاد نکرد. امید داشتیم فشارهای دیگری بتواند روی کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد (ISTC) و اتحادیه ملی سازندگان دیگ بخار (NUB) اعمال شود. به علاوه BSC در یک تلاش اشتباه برای جلب حمایت از پیشنهادهای مختلف دستمزد که ارائه داده بود اجازه داد یک رشته ارقام مختلف گیج کننده که هیچکس را راضی نمی‌کرد، انتشار یابد. برای توده مردم، این ارقام همیشه به نظر می‌رسد که در حال افزایش بود، درحالی‌که برای اتحادیه ها هرگز کافی نبود.

ISTC به نوبه خود بیشتر به فکر حل و فصل مسأله دستمزدهای سایر گروههای کارگری بود تا واقعیت های تلخ تجاری این صنعت که اعضایش در آن کار می‌کردند. در ۲۸ نوامبر کارگران «فورد» رأی دادند که یک افزایش ۲۱/۵ درصدی دستمزد را بپذیرند. در ۵ دسامبر معدنچیان زغالسنگ یک راه حل ۲۰درصدی را پذیرفته بودند. و آشکارا به سبب اعتدالشان مورد ستایش قرار گرفته بودند.

تمام اینها، بدون تردید به تقویت احساس کارگران پولاد کمک کرد. در ۷ژانویه «لن مورای» و «بیل سوز» یک راه حل ۸درصدی به اضافه ۴ درصد مزایا، برای

معاملات محلی تولیدی پیشنهاد کردند. BSC ۸ درصد به علاوه ۴ درصد پیش‌پرداخت برای یک دوره محدوده پیشنهاد کرد. روز بعد مذاکرات شکست خورد. اتحادیه کارگران عمومی و شهرداری (GMWU) به اعتصاب پیوست، روز بعد صنعتگران اعتصاب کردند، و هرچند رهبران اتحادیه صنعتگران در دهم فوریه یک راه حل جداگانه ۱۰درصدی به‌علاوه ۴ درصد را پذیرفتند، اعضاء بعداً در آن هفته آن را رد کردند. در این میان در ۱۶ ژانویه ISTC اعتصاب را به بخش خصوصی پولاد گسترش دادند که موضع قانونی نامطمئن و جلوگیری خشونت‌آمیز از کار کردن کارگران اعتصابی به مشکلات ما افزود.

اما از همان ابتدا کاملاً برای من روشن شد که اعتصاب کارگران پولاد صنایع انگلیس را متوقف نخواهد کرد.

در جلسه‌ای که در ۱۸ ژانویه برای بحث روی استراتژی خود داشتیم ارقام نشان داد، اعتصاب تا آن روز تأثیر اندکی، بر تولید صنعتی که حدود ۲درصد نسبت به هفته قبل از آن سقوط کرده بود و احتمالاً زمانی که ما ملاقات می‌کردیم پائین‌تر آمده بود داشته است.

حتی اگر تولید پولاد بکلی متوقف می‌شد، ذخایر کافی برای حمایت از تولید عادی برای چهار تا شش هفته وجود داشت، البته ممکن بود مشکلات در بعضی زمینه‌های خاص ظرف دو هفته ظاهر شود. همان‌طور که پیش‌بینی کرده بودیم در زمینه کنسرو کردن مواد غذایی ممکن بود بزرگترین مشکل پیش آید.

در چنین اوضاع و احوالی من در روز دوشنبه ۲۱ ژانویه در شماره ۱۰ ابتدا به تقاضای اتحادیه‌ها با آنها و بعد مدیریت BSC ملاقات کردم. رهبران اتحادیه‌ها شنبه قبلش «کیث جوزف» و «جیم پریور» را دیده بودند. مشکلی که ما داشتیم این بود که اتحادیه‌ها ممکن بود از اظهاراتی که در روزنامه‌ها در انتقاد از مدیریت BSC به «جیم» نسبت داده شده بود برداشت غلط کنند. من از خواندن این اظهارات عصبانی شده بودم. اما یک هفته بعد وقتی در این باره به وسیلهٔ «رابین دی» در برنامه «پانوراما» مورد پرسش قرار گرفتم پاسخ من به‌طور شیرینی روشن بود. «ما همه گاه و بیگاه اشتباه می‌کنیم. گمان می‌کنم این کار اشتباه بوده و «جیم پریور» بابت آن بسیار بسیار

متأسف بود. اما شما تنها برای یک اشتباه شخصی را اخراج نمی‌کنید» در گفتگویم با آقای «سرز» و آقای «اسمیت» به ترتیب رهبران ISTC و NUB گفتم دولت قصد ندارد در این دعوا مداخله کند. هرچند علاقه‌مند بودم دیدگاههای آنها را بدانم، اما از دانش کافی در بارهٔ صنعت پولاد برخوردار نبودم که خود را در گفتگوها درگیر کنم.

رهبران اتحادیه می‌خواستند دولت، BSC را برای افزایش مبلغ پیشنهادی خود زیر فشار بگذارد. آنها مقداری «پول جدید» می‌خواستند، ولی خاطرنشان ساختم چنین چیزی وجود ندارد. پول صنعت پولاد شما می‌توانست از صنایع دیگر که سود می‌دادند تأمین شود. من گفتم مسألهٔ واقعی باروری است ـ هرچند «بیل سرز» با ارقام موافق نبود ـ همه قبول دارند عملکرد BSC خیلی پائین است. لوگزامبورگ نیروی کار پولاد خود را از ۲۴هزار به ۱۶ هزار کاهش داده، و بعد تولیدش را افزایش داده بود که نتیجه آن این بود که اینک خط آهن به انگلیس صادر می‌کرد. پائیز گذشته وقتی این ماجرا را شنیدم یکه خوردم و همین مطلب را به آنها گفتم.

در همان بعدازظهر من با «سرچارلزویلرز» و «باب اسکولی» رئیس و مدیر اجرایی BSC ملاقات کردم. آنها دقیقاً پیشنهاد خود را برایم شرح دادند، جای انعطاف زیاد نداشت. من قول دادم از آنها حمایت کامل به عمل آورم.

روز بعد «باب اسکولی» و «بیل راجرز» جلسه‌ای تشکیل دادند، اما سودی نداشت. «بیل راجرز» همچنان خواستار ۲۰درصد بود که آشکارا رقمی بود غیرواقع‌بینانه. تنها کاری که می‌توانستیم بکنیم این بود که شاهد ادامه اعتصاب باشیم.

در ملاقاتی که در اول فوریه با وزیران و مقامها داشتم گفته شد پولاد هنوز از اسکله ها جریان دارد. نشانه اندکی یا می‌توان گفت هیچ نشانه‌ای از کمبود، جز وخامت اوضاع در «جعبه فلزی» تولیدکنندگان مواد غذایی کنسرو شده در دست نبود. گزارش هفته‌ای که به ۲ فوریه ختم می‌شد دوباره یک وضعیت خوب را نشان می‌داد: تولید صنعتی حدود ۹۶ درصد سطح عادی بود. در ۱۲ فوریه ما یک نشانه روشن تر در بارهٔ چگونگی تطبیق صنایع با اوضاع جدید دریافت داشتیم. نود درصد از سهام داران پولاد داشتند به کار تحویل در یک سطح رضایت‌بخش ادامه می‌دادند.

واردات محدود ادامه داشت و از سد موانعی که اتحادیه ها علیه آنها ایجاد کرده بودند می‌گذشت. مصرف‌کنندگان پولاد اکراه داشتند اندازه ذخایر پول خود و عمر بالقوه آن را بروز دهند اما روحیه شان خوب بود.

بخش تولیدکننده قوطی مواد غذایی انتظار داشت ۵۰ درصد از تقاضاهای مشتریان خود را تحویل دهد. در «لیلاند» انگلیس تولید کامل می‌توانست تا پایان ماه فوریه ادامه یابد.

مشکل واقعی اینک از بخش خصوصی پولاد ناشی می‌شد. کشیک کشیدن‌های دسته جمعی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی در هادفیلدز این مشکل را پیش آورده بود. این کار شبیه ارعاب و خشونتی بود که در سال ۱۹۷۲ در جریان اعتصاب معدنچیان به تعطیل انبار «سالتلی کوک» منجر شده بود. بسیار مهم بود که براین مشکل پیروز می‌شدیم.

اقتصاد تجاری انگلیس ثابت کرد در مقابله با این اعتصاب از یک حالت انعطاف پذیری و کاردانی برخوردار است: این معلوم شد یک عامل تعیین کننده بوده است. آن هم به نوعی به پولادی که نیاز داشتند دست یافتند.

در گزارشهایی که به جلسه هایی که من ریاست آن را داشتم تسلیم شد حادثه خردکننده‌ای که مشکلات جدی مصرف‌کنندگان پولاد از آنجا ظاهر می‌شد هرگز پیش نیامد. در جلسه ۴ مارس تمام اطلاعات تأیید شده حاکی از آن بود که اعتصاب نمی‌توانست موفق شود.

با ادامه جریان پولاد وارداتی عمر بالقوه ذخایر مصرف‌کنندگان پولاد داشت افزایش می‌یافت. چشم‌انداز اوضاع به‌طورکلی اندکی بهتر از هفته قبل به نظر می‌آمد. در ۱۴ مارس همه شرکت‌های بخش خصوصی جز یکی به تولید بازگشته بودند، و در ۱۸ مارس که ما گردهم آمدیم این شرکت نیز داشت کار می‌کرد.

هرچند اینک کاملاً روشن بود که اتحادیه ها شکست خورده‌اند، چون اعتصاب آشکارا نتوانسته بود صنایع را فلج کند و اعتصاب‌کنندگان خودشان به‌طور فزاینده‌ای روحیه شان را از دست داده بودند، اما شرایط دقیقی که دولت و مدیریت براساس آن به پیروزی دست یافته بودند متعادل بود.

در ۹ مارس BSC مجدداً یک رأی‌گیری دیگر انجام داده، از کارگران سؤال کرده بود آیا با برگزاری یک رأی‌گیری دوباره دستمزدها که ISTC پیش از آن در حق آنها انکار کرده بود موافق هستند ـ یک مدرک قوی دال بر بیگانگی از تاکتیک ها و رهبری ISTC . اتحادیه دنبال راهی می‌گشت که آبروی خود را حفظ کند.

BSC در ۱۷ فوریه رسماً یک حکمیت را پیشنهاد کرده بود که اگرچه رد شده بود اما هنوز به قوت خود باقی بود. فشار زیادی ـ که من مایل بودم در مقابل آن بایستم ـ برای تشکیل یک دادگاه تحقیق در باره اعتصاب که یک راه حل را پیشنهاد می‌کرد، وجود داشت. من مداخله ACAS (خدمات مشورتی، آنستی و حکمیت) را ترجیح می‌دادم. بنظرم اگر ACAS اصلاً دلیلی برای موجودیت خود داشت مطمئنا باید در چنین اوضاعی نقش ایفا می‌کرد. در حقیقت ما محکوم بودیم شاهد موافقت BSC و اتحادیه ها با تعیین یک هیأت تحقیق سه نفره مرکب از «لردلور» و «لرد مارش» (هردو وزیران کابینه قبلی کارگری بودند) و «بیل کییز» از SOGAL باشیم که در ۳۱ مارس یک راه حل را توصیه کرد؛ راه حلی که از ارقام اصلی پیشنهادی از سوی BSC اندکی بالاتر، ولی به‌طور قابل ملاحظه‌ای از آنچه ISTC تقاضا کرده بود پائین تر بود. این پیشنهاد پذیرفته شد.

در آخرین جلسه که در تاریخ ۹ آوریل تشکیل شد به کمیته من اطلاع داده شد تمام پرسنل کارخانه های BSC به سر کار بازگشته اند. تولید و تحویل پولاد هردو حدود ۹۵ درصد سطحی بود که بدون این دعوا می‌بایست باشد. نتیجه با وجود ابعاد حل و فصل نهایی به‌طور کلی یک پیروزی برای دولت تلقی شد، اگر نگوئیم برای مدیریت BSC.

اما صورت حساب‌ها همچنان می‌رسید. در ۶ ژوئن «سرچارلزویلرز» به «کیث جوزف» نوشت که علاوه بر ۴۵۰ میلیون پاوندی که هم اکنون اختصاص یافته بود، نیاز به ۴۰۰ میلیون پاوند دیگر را در سال مالی ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ پیش بینی می‌کند. پیشنهادهایی که از سوی BSC برای باقی ماندن در چارچوب محدوده قرض‌گیری تعیین شده به وسیله دولت (EFL یا محدوده تأمین مالی خارجی) ارائه شد، شامل ابزار مختلف مالی، از جمله فروش و اجاره دارایی‌ها می‌شد. تنها شق ثالثی که آنها

برای توجیه داشتند، این بود که BSC در عمل باید به نقدینگی روی می‌آورد. روشن بود با وجود فشار اعتصاب نباید اجازه داده می‌شد مسأله به اینجا بکشد و این تأثیر بدی روی مدیریت می‌گذاشت. اما ما هم‌اکنون تصمیم خود را در باره اینکه برای حل این مسأله چکار باید می‌کردیم، گرفته بودیم. به رغم بعضی سروصداها در باره شرایط توافق، «یان مک گریگور» به جانشینی «سرچارلز ویلرز» انتخاب شده بود. من انتظار داشتم که او به این میراث وحشتناک تجاری و مالی سروسامان دهد و در موقع خود برای کمک به وی در انجام این امر افزایش های بسیار زیادی را در تأمین مالی BSC تصویب کردیم. ما ناامید هم نشدیم. یک هزینه دیگر که ما مضایقه نکردیم، پولی بود که برای تشویق توسعه جدید شرکت هایی که به شدت از حشو زوائد تأثیر پذیرفته بود اختصاص دادیم.

این نبردی بود که ما در آن، نه صرفاً برای دولت و سیاست هایش، بلکه به‌طورکلی برای رفاه اقتصادی کشور جنگیده و پیروز شده بودیم. لازم بود در برابر اتحادیه ها که گمان می‌کردند چون در بخش دولتی هستند باید اجازه داشته باشند واقعیت های تجاری و نیاز به باروری بیشتر را نادیده گیرند، ایستاد. در آینده دستمزدها باید به موقعیت صنعت اشتغال بستگی پیدا می‌کرد، و نه با بعضی فکرهای «تطبیقی» در باره مبلغی که دیگران دریافت می‌کردند. اما در جایی که دولت، مالک و بانکدار بود و گهگاه وسوسه می‌شد مدیر هم بشود، القاء کردن چنین واقع گرایی در آینده دشوارتر می‌شد.

لیلاند انگلیس: ۱۹۷۹ ـ ۱۹۸۰

«لیلاند» انگلیس (BL) از بسیاری جهات چالش مشابهی مانند BSC برای دولت بود، هرچند شدیدتر و به یک شکل سیاسی متفاوت. BL مانند BSC در عمل تحت مالکیت و کنترل دولت قرار داشت، هرچند از نظر تکنیکی یک صنعت ملی شده نبود. این شرکت به صورت یک مظهر نزول صنعتی انگلیس و بی‌فکری اتحادیه های کارگری درآمده بود. اما زمانی که من وارد خانه شماره ۱۰ شدم، بتدریج داشت به مظهر مبارزه مدیریت نیز تبدیل می‌شد. «مایکل ادواردز» رئیس BL هم اکنون جرأت خود را در جهت‌گیری در برابر افراطی‌های اتحادیه کارگری که صنعت اتومبیل سازی

انگلیس را به زانو درآورده بودند، نشان داده بود. من می‌دانستم هر تصمیمی در باره BL بگیریم در روانشناسی و روحیه مدیران انگلیسی در کل تأثیر خواهد گذاشت و مصمم بودم پیام درست را بفرستم. متأسفانه بر خلاف مورد BSC به‌طور فزاینده‌ای روشن شد اقدامی که برای حمایت از موضع BL در برابر اشکالتراشی اتحادیه کارگری صورت می‌گرفت، با آنچه از دیدگاههای صرفاً تجاری لازم بود کاملاً فرق می‌کرد: اما ما باید از «مایکل ادواردز» حمایت می‌کردیم. ما در جناح مخالف خصومت خود را با طرح «رایدر» برای BL، با هزینه هنگفتش و بدون تدابیر سخت کافی برای افزایش باروری و کسب سود، نشان داده بودیم. نخستین تجربه مستقیم من با مشکلات BL در زمان نخست‌وزیری در سپتامبر سال ۱۹۷۹ بود که «کیث جوزف» مرا از کارکرد وحشتناک شش ماهه BL و تدابیری که رئیس و هیأت مدیره آن درنظر داشتند به مورد اجرا بگذارند، مطلع کرد. طرح جدید شامل تعطیل کارخانه کاونتری BL می‌شد. حداقل ۲۵ هزار شغل از دست می‌رفت، باروری افزایش پیدا می‌کرد؛ توسعه اتومبیلهای الگوی متوسط BL تشدید می‌شد. هیأت مدیره BL گفت که شرکتشان به کمک اضافی نیاز دارد. «کیث» در پاسخ قول هیچگونه کمک مالی نداد. او به BL گفت که بررسی کرده است که ببینند می‌تواند این پول را از منابع خود تأمین کند ـ منظور فروش بخش های سودده شرکت است ـ فعلا نیاز فوری به تصمیم‌گیری در بارهٔ تأمین مالی وجود نداشت تا دولت طرح شرکت BL را در ماه نوامبر از هیأت تجارت ملی (NEB) دریافت می‌کرد.

کارگران BL قرار بود نظر خود را در بارهٔ طرح شرکت با رأی اعلام دارند. اگر طرح، حمایت قابل ملاحظه اکثریت را دریافت می‌کرد برای دولت بسیار مشکل بود آن را رد کند، و همان‌طور که بسرعت آشکار شد، شرکت خواستار دویست میلیون پاوند دیگرعلاوه بر آخرین قسط پول «رایدر» بود. رأی‌گیری که نتیجه آن قرار بود اول نوامبر اعلام شود احتمال می‌رفت به سود شرکت باشد. اما ممکن هم بود نباشد، و این خود مشکلات فوری خود را به دنبال داشت. زیرا اگر رأی‌گیری چیزی غیر از حمایت چشم‌افسا از پیشنهادهای شرکت را نشان می‌داد آینده آن با چشم‌انداز تقاضای پرداخت فوری بر بسیاری از بستانکاران کوچک و متوسط و فشار بیشتر

صاحبان سهام بدهی‌ها مورد حدس و گمان قرار می‌گرفت.

BL ممکن بود در شرایطی بزور به نقدینگی کشیده شود که در این صورت قاعده‌بندی یک واکنش منطقی و تملک منظم دارایی آن را برای ما غیرممکن می‌ساخت. پیامدهای اقتصادی چنین سقوطی، وحشتناک بود. یکصد و پنجاه هزار نفر به وسیله این شرکت در انگلیس استخدام شده بودند، احتمالاً همین تعداد شغل نیز در شرکت‌های جنبی و سایر صنایع تکمیلی وابسته به BL وجود داشت. توصیه شد که تعطیل کامل شرکت به معنای زیان خالص ۲۲۰۰ میلیون پاوند در سال بر توازن بازرگانی بود و به گفته NEB ممکن بود برای دولت بالغ بر یک میلیارد پاوند زیان به دنبال داشته باشد.

در دشواری تصمیم‌هایی که باید اتخاذ می‌شد، از نظر سیاسی و اقتصادی جای تردید نبود. تعطیل شرکت، پیامدهای وخیمی به دنبال داشت، اما نباید هرگز این احساس را ایجاد می‌کردیم که این‌کار غیرقابل تصور است. اگر شرکت و نیروی کار به چنین باوری دست می‌یافتند، دیگر محدودیتی برای تقاضاهایشان از خزانه دولت وجود نداشت. به این دلیل، «کیث» و من تصمیم گرفتیم با تقاضای BL از دولت برای به عهده گرفتن بدهی‌های شرکت موافقت نکنیم. آنها از ما می‌خواستند نامه‌ای در این مورد قبل از اعلام نتیجه رأی‌گیری منتشر کنیم. درواقع ۸۷/۲۰ درصد از آنهایی که رأی دادند از طرح BL حمایت کردند. و BL بلافاصله تأکید NEB را برای اجرای آن درخواست کرد. یک درخواست قوی برای دریافت پول از دولت به عمل آمد.

بررسی طرح صنعتی BL به علت دو رویداد دیگر به تأخیر افتاد. اول در نتیجه تصمیم ما مبنی بر خارج کردن «رولز رویس» از قلمرو NEB (ارتباطی با طرح BL نداشت) «سرلسلی مورفی» و همکارانش استعفا کردند و یک هیأت مدیره جدید به ریاست «آرتورنایت» مجبور شد جای آنها را بگیرد. دوم اتحادیه مختلط کارگران مهندسی (AUEW) در پی برکناری «درک رابینسون» مسئول مأموران خرید «لانگریج» و رئیس به‌اصطلاح کمیته ترکیب اتحادیه کارگری لیلاند، با تهدید به اعتصاب بقای BL را به خطر انداخته بود. «رابینسون» و دیگران به مبارزه خود علیه طرح BL حتی پس از تأیید آن ادامه دادند. مدیریت شرکت حق داشت او را تا اعلام نتیجه بازرسی

AUEW اخراج کند.

در روز دوشنبه ۱۰ دسامبر، وزیران به ریاست من طرح صنفی را مورد بررسی قرار دادند. نخستین چیزی که نظرم را جلب کرد، این بود که عملکرد BL پس از تنظیم طرح حتی بدتر شده بود. بنابراین من خواستار آخرین پیش‌بینی‌ها در بارهٔ سود و زیان و جریان نقدی آن شدم. من خواستم «مایکل ادواردز» تعریف دقیقی از شرایطی که تحت آن هیأت مدیره BL طرح را کنار می‌گذاشت، برایم تهیه کند. این گزارش می‌باید نشانه‌ای باشد که با توجه به آن بشود عملکرد شرکت را در آینده ارزیابی کرد. من همچنین می‌خواستم بدانم که خود «مایکل ادواردز» قصد دارد همچنان رئیس شرکت باقی بماند یا خیر؟ چون قرارداد او تنها یک سال دیگر دوام داشت.

ما حالا برای تأیید طرح پیش از تعطیلات کریسمس زیر فشار قرار داشتیم ـ بدون این‌که منتظر تکمیل مذاکرات مربوط به دستمزدهای BL شویم ـ تا شرکت بتواند برای تولید یک اتومبیل با برد متوسط با «هوندا» یک قرارداد همکاری امضاء کند. من آماده نبودم به‌طور ناگهانی به یک تعهد مالی کشانده شوم. در هرحال تجربه گذشته‌ام به من می‌گفت که این طرح در حقیقت اجرا نخواهد شد. طرحهای سالانه BL همیشه بهبود چشم‌افسایی را پیش‌بینی می‌کرد. اما هرسال به نظر می‌رسید اوضاع بدتر می‌شود.

سهمش در بازار اتومبیل انگلیس از ۳۳ درصد در سال ۱۹۷۴ به ۲۰ درصد در سال ۱۹۷۹ کاهش یافته بود، و ظرف دو ماه گذشته از این هم پایین تر رفته، به ۱۶ درصد رسیده بود. باروری BL تنها دو سوم رقیبان اروپایی‌اش بود و در مقایسه با ژاپنی‌ها حتی از این هم پایین تر می‌رفت: شرکت برای این‌که توان رقابت خود را دوباره به دست آورد، لازم بود باروری‌اش را تا رقمی در حدود ۵۰ درصد افزایش دهد، و روشن نبود که این طرح بتواند به این امر تحقق بخشد. الگوهای پیشنهادی جدید می‌توانستند مؤثر باشند. اما نخستین آنها قرار نبود تا پایان سال بعد به بازار آید و تا آن موقع تمام رقیبان نیز به الگوهای جدید دست می‌یافتند. درضمن BL هم‌اکنون از نظر نقدینگی در مضیقه بود و به یک پیش‌پرداخت برای سال مالی بعد

نیاز داشت.

بنابراین، از «جان نایت» که تجربه و سوءظن یک بانکدار را به مشکلات دیگر طرح اضافه کرده بود، خواستم که با مدیرمالی شرکت نگاهی به دفاتر BL بیندازند «کیث جوزف»، «بیل بیفن» و دیگران نیز جزئیات طرح را با «مایکل ادواردز»، مورد بررسی قرار دادند. نتیجه‌گیری آنها این بود که تنها بخت کوچکی برای زنده ماندن طرح وجود دارد و بعید نبود براثر کاهش یا از بین رفتن نقدینگی شرکت، طرح با شکست روبرو شود. حدس زده شد که حدود یک سوم BL ، قابل فروش باشد. اما تصمیم نهایی باید بر پایه بررسی گسترده‌تری گرفته می‌شد. ما با اکراه به این نتیجه رسیدیم که مردم نمی‌توانند مسألهٔ نقدینگی شرکت را درست در لحظه‌ای که مدیریت آن در برابر اتحادیه‌ها ایستاده بود و با زبان سخت منطق تجاری صحبت می‌کرد، درک کنند. و به این ترتیب، پس از صحبت‌های زیاد، ما موافقت کردیم طرح را تصویب کرده، حمایت مالی لازم از آن به عمل آوریم. «کیث» در ۲۰ دسامبر تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کرد.

اما موافقت با تأمین پول بیشتر موردنیاز بخش عمومی مشکل را حل نمی‌کرد، رأی گیری BL در بارهٔ دستمزد پیشنهادی‌اش غلط از آب درآمد، و علت آن تا اندازه‌ای سؤالی بود که در مقابل نیروی کار گذاشته شد ـ آیا از رد پیشنهاد شرکت در باره دستمزدها به وسیله کمیته مذاکره کننده حمایت می‌کنید؟ ـ سؤال مبهم و گیج کننده بود؛ پنجاه و نه درصد از کسانی که در رأی‌گیری شرکت کردند برضد این پیشنهاد رأی دادند. به علاوه، تحقیقات AUEW نشان داد که اخراج «رابینسون» به وسیله شرکت غیرعادلانه بوده و یک اعتصاب رسمی اعلام شد که از ۱۱ فوریه آغاز می‌شد. «مایکل ادواردز» به درستی از بازگرداندن وی یا اصلاح پیشنهاد دستمزدها خودداری کرد. طرحهای اضطراری به وسیله هیأت مدیره BL با کمک مقامهای وزارت صنایع و خزانه‌داری، برای مقابله با اوضاع در صورتی که لازم می‌شد طرح پس گرفته و شرکت به فروش گذاشته شود، تهیه شد. «مایکل ادواردز»، حتی در این مرحله مایل نبود به خریداران احتمالی خارجی برای فروش BL نزدیک شود، هرچند موافقت کرد که هر پیشنهادی را که از سوی خریداران بالقوه ممکن بود به وی ارائه

شود، با نظر مثبت مورد بررسی قرار دهد. مطمئناً نیروی کار BL نمی‌توانست در بارهٔ جدی بودن وضع خود، تردید زیادی داشته باشد. سهم BL در بازار آن‌قدر سقوط کرده بود که در ماه ژانویه، فروش فولاد از یک مدل «کورتینا» بیش از کل فروش BL بود.

با این حال، «مایکل ادواردز» و هیأت مدیره BL با تهدید اتحادیه روبرو شدند. به اعتصاب کنندگان گفته شد که اگر تا چهارشنبه ۲۳ آوریل به سر کارشان باز نگردند، اخراج خواهند شد. اما هرچقدر سرسختی BL را می‌ستودم از برخورد تجاری هیأت مدیره شرکت بیش از پیش ناخشنود می‌شدم. بویژه که مقاومت شدیدی از سوی هیأت مدیره شرکت برای فروش تمام یا بخشی از شرکت صورت می‌گرفت، و این درحالی بود که این مقاومت، بیشتر شکل اشکالتراشی داشت تا دشمنی اعلام شده.

به‌طور مثال، مقاومت شدیدی در ابتدا در برابر پیشنهاد من مبنی بر استخدام یک مشاور مستقل مالی برای اطلاع از توصیه‌های وی در مورد فروش دارایی‌های شرکت صورت گرفت. استدلال شد که چنین انتصابی به اعتماد مردم به آینده شرکت لطمه می‌زد. حتی گفته شد که این مسائل به مدیریت مربوط می‌شود، نه دولت. من نمی‌توانستم این استدلال را بپذیرم. دولت سهامدار اصلي در BL بود و سهامدار حق داشت در مورد این‌که دارایی شرکت چه موقع و چگونه باید به فروش برسد، اظهارنظر کند. در حقیقت این مشاور با رضایت «مایکل ادواردز» به موقع خود منصوب شد.

در چهارشنبه ۲۱ ماه مه، «مایکل ادواردز» دو تن از همکارانش را برای صرف یک شام کاری به خانه شماره ۱۰ داونینگ آورد.

از سوی دولت، «جفری‌هاو»، و «کیث جوزف»، «رابین ایبس» رئیس CPRS و منشی خصوصی من نیز حاضر بودند. «مایکل ادواردز» گفت که BL با یک اوضاع تجاری بسیار بدتر از سال ۱۹۸۰ که طرح تهیه شد، روبروست. او گفت که شرکت قادر خواهد بود درداخل محدوده نقدی توافق شده برای سال ۱۹۸۰ زندگی کند، اما ۱۳۰ میلیون پاوند محدوده‌ای که به‌طور موقت برای سال ۱۹۸۱ درنظر گرفته شده و

این فرض که کمک دولتی موردنیاز نخواهد بود، غیرواقع‌بینانه است.

او ادعا کرد که امید زیادی به همکاری با یک تولیدکننده آلمانی وجود دارد، اما چشم‌انداز فروش بخش اعظم شرکت در آینده نزدیک دلگرم کننده نبود. تنها «لندرور» می‌توانست در آن زمان قیمت خوبی به دست آورد، اما فروش جداگانه آن، بقیه شرکت را به‌طور جدی تضعیف می‌کرد ـ سایر بخش‌های BL ممکن بود با پیشرفت برنامه بهبود، ظرف یکی دو سال به فروش بروند. روشن بود که تمام این مسائل به کجا کشیده می‌شد؛ BL یک تقاضای دیگر برای پول مالیات دهندگان که احتمالاً مبلغ آن بسیار بالا بود، به ما تسلیم می‌کرد.

در پاسخ، من اعتراف کردم که BL به معامله بزرگی دست یافته است. اما درضمن نگرانی‌ام را از تقاضاهای بی‌حد و حصر برای پول اضافی ابراز داشتم. من گفتم که BL نتوانسته است به هدف‌های تعیین شده در طرحش دست یابد. و احتمال اینکه پولی اضافی پرداخت شود وجود ندارد.

با پایان یافتن تابستان روشن شد که اوضاع مالی شرکت، حتی بدتر شده است. «مایکل ادواردز» ما را با گلایه هایش بمباران کرد. او از واردات از ژاپن ناراحت بود. او به دشواریهای (بدون تردید واقعی) صادرات به اسپانیا به خاطر تعرفه های بالا، درحالی که آنها اتومبیل هایشان را آزادانه به کشور ما صادر می‌کردند اشاره کرد. او دربارهٔ سطح استرلینگ نگران بود. اما هیچیک از اینها نمی‌توانست بر روی این واقعیت سرپوش بگذارد که اوضاع در BL بد است و اینکه هیأت مدیره شرکت به نظر نمی‌رسد قادر باشد که اوضاع را دگرگون سازد. شرکت ۹۳/۴ میلیون پاوند به صورت بهره و مالیات در شش ماهه نخست سال زیان داده بود، درحالی که سودش در مدت مشابه سال قبل ۴۷/۷ میلیون پاوند بود. «مایکل ادواردز» سعی کرد موافقت دولت را با تأمین مالی یک اتومبیل برد متوسط BL ـ به نام LM ۱۰ ـ به طور جداگانه و به صورت پیش‌پرداخت طرح صنفی سال ۱۹۸۱ جلب کند. در حقیقت او می‌خواست من تعهد دولت را در این مورد در میهمانی شامی که در ۶ اکتبر از سوی جامعه تولیدکنندگان و تاجران اتومبیل (SMMT) ترتیب داده شده بود، اعلام کنم. من قصد نداشتم با آن موافقت کنم، یک بار دیگر من لاف نمی‌زدم.

به جای آن، من یک پیام نسبتاً متفاوت و احتمالاً کمتر خوشایند برای صنعت اتومبیل سازی فرستادم. من اعتراف کردم که بعضی از مشکلاتی که آنها با آن روبرو بودند از رکود جهانی ناشی می‌شود. اما این دلیل اصلی برای دشواریهای این صنعت نبود. من گفتم:

«امسال ما پایین ترین تولید اتومبیل را ظرف بیست سال اخیر داریم، نه به خاطر اینکه فروشمان در داخل پایین ترین بوده است. بلکه به این دلیل که مردم بیشتر ترجیح می‌دهند اتومبیل های خارجی را خریداری کنند تا اتومبیل های خودمان را. و بعضی از این اتومبیل ها به اقتصادهای با دستمزد و نرخ ارز بالا تعلق دارد. رکود جهانی ممکن است مشکلات ما را تشدید کرده باشد، اما عامل ریشه‌ای در صنعت اتومبیل سازی ما نیست. آنچه از سالهای ۱۹۵۰ برای صنعت اتومبیل سازی اتفاق افتاده است، نمونه بارز اشتباههایی است که در بسیاری از بخش های دیگر صنایع انگیس روی داده است: دستمزدهای بالابا باروری بالا همراه نبوده است، سود پایین، سرمایه‌گذاری بسیار اندک، سرمایه بسیار کم برای R & D و طرحهای جدید ..... و چرا ما باروری نداشته ایم؟ به دلیل تعداد اضافی کارگر، مقاومت در برابر تغییر، اعتصابها و دست از کار کشیدنهای بیش از حد.»

آخرین بخش پیام، گویی در گوش کر خوانده شد. در ۲۷ اکتبر اتحادیه کارگران BL با اکثریت چشم‌افسا تصمیم گرفت پیشنهاد شرکت را در مورد ۶/۸ درصد افزایش دستمزد رد کند و یک اعتصاب را توصیه کرد. «مایکل ادواردز» به «کیث جوزف» نوشت که اعتصاب، دستیابی به طرح صنفی سال ۱۹۸۱ را که درست یک هفته قبل از آن تسلیم شده بود، غیرممکن می‌سازد. او برای جلب حمایت از پیشنهاد افزایش دستمزد می‌خواست نامه‌ای برای آگاهی مقام های اتحادیه از جنبه های مهم طرح ۱۹۸۱ از جمله مبلغ های موردنیاز برای سالهای ۱۹۸۱ و ۱۹۸۲ ـ رقمی که او پیش بینی می‌کرد حدود ۸۰۰ میلیون پاوند باشد ـ بنویسد. من با اکراه، با فکر «مایکل ادواردز» موافقت کردم، اما تنها با تفهیم کامل این مطلب که وزارت صنایع جای تردید باقی نمی‌گذاشت که دولت به هیچوجه خود را به تأمین این کمک ها متعهد نخواهد کرد و این مسأله‌ای است که هنوز باید مورد بررسی قرار گیرد. در حقیقت

نمایندگان اتحادیه BL در ۱۸ نوامبر عقب‌نشینی کردند و سرانجام تصمیم گرفتند که پیشنهاد شرکت را بپذیرند. تاریخ تکرار شد: تقریباً همین اوضاع سال قبل اتفاق افتاده بود. نیاز به مقابله با یک بحران در روابط صنعتی پرهیز از این برداشت را که ما حاضر بودیم مبالغ عظیمی به عنوان کمک اضافی دولت در اختیار شرکت قرار دهیم، شدیداً دشوار می‌ساخت. مهم نبود که انکار کنندگان ما چقدر روشن باشند، مردم به‌طور اجتناب ناپذیری این طور نتیجه‌گیری می‌کردند.

با هر منطق تجاری که داوری می‌کردیم، هیچ دلیل موجهی برای ادامه کمک مالی به «لیلاند» انگلیس وجود نداشت. طرح صنفی سال ۱۹۸۰ نیاز به حدود ۱۳۰ میلیون پاوند کمک اضافی دولت برای دوره سال ۱۹۸۱ و بعد از آن را پیش‌بینی کرده بود. در طرح سال ۱۹۸۱ که از ما خواسته بودند آن را تصویب کنیم، این مبلغ به یک میلیارد پاوند افزایش یافته بود. ضمناً چشم‌انداز سوددهی بسیار تیره بود. پیش‌بینی‌های مربوط به سهم بازار در طرحهای بعدی، ناامیدکننده‌تر شده بودند. بسیاری از مدلهای BL توان رقابت نداشتند. کمک هزینه مترو و «لیلاند» انگلیس، هوندا می‌توانستند کمک باشند. اما هیچیک سود زیادی در بر نداشت. در جهانی که هزینه پایین و حجم بالا عامل اصلی موفقیت بود BL هنوز یک تولیدکننده اتومبیل با هزینه بالا و حجم پایین به شمار می‌رفت.

در ۱۲ ژانویه در خانه شماره ۱۰ جلسه‌ای تشکیل دادم تا طرح صنفی را با «کیث جوزف»، «جفری‌هاو» و «نورمن» و دیگران مورد بحث قرار دهم. ما همچنان تأکید کردیم باید سعی کنیم یک راه‌حل بینابین میان تعطیل کامل و تأمین کامل مالی طرح صنفی بیابیم.

من می‌دانستم که تعطیل یک شرکت تولیدکننده اتومبیل با این حجم، و با عواقبی که برای غرب «میدلند» و منطقه «اکسفورد» دارد، از نظر سیاسی برای کابینه و حزب حداقل در کوتاه مدت قابل قبول نخواهد بود. همچنین هزینه سنگینی برای خزانه‌داری بود ـ البته شاید نه چندان متفاوت با مبلغ پولی که BL اینک درخواست می‌کرد. من در یک جلسه وزیران در شانزدهم ژانویه گفتم که دولت باید خود را از شَرّ تأمین مالی این شرکت به شکلی که از نظر انسانی و سیاسی قابل قبول باشد، رها

سازد. برای اینکه تجارت اتومبیل را برای خریداران جذاب سازیم، ممکن است لازم باشد جریمه سنگینی پرداخت کنیم: البته در نهایت این نیز به معنای تعطیل بود، اما این بازار بود، نه دولت که در نهایت، آینده BL را تعیین می‌کرد. من گفتم طرفدار حمایت از طرح BL هستم ـ اما به شرط آنکه BL بسرعت دارایی خود را به فروش رساند یا با شرکت های دیگر ادغام شود.

این نکته آخر، هنوز بسیار اختلاف برانگیز بود. «مایکل ادواردز» به «جفری‌هاو» و «کیث جوزف» گفت که هیأت مدیره BL خوشحال خواهند شد که لندرور و سایر بخش های این شرکت را به فروش برسانند، چون اگر این کار را بکنند، می توانند ساخت اتومبیل را متوقف سازند: اما اگر قرار باشد آنها به تلاش خود برای نجات این شرکت اتومبیل‌سازی ادامه دهند، حاضر نخواهند بود لندرور را بفروشند. او گفت که اگر یک مهلت علنی برای فروش آن تعیین شود، هیأت مدیره موضعی غیرقابل پیش بینی اتخاذ خواهد کرد. البته، این رفتار، ما را در موقعیت دشواری قرار داد. چون تردیدی وجود نداشت که آنها قصد چنین کاری را داشتند. یک یا دو وزیر، چنان خشمگین شدند که علیه تمامی طرح قیام کردند. به علاوه برای ما ممکن نبود «یک راه حل بینابین» که من برای دستیابی به آن تلاش کرده بودم و شامل فروش شرکت بدون تعطیل کامل و فوری آن می‌شد، پیدا کنیم. اما واقعیت های سیاسی را باید پذیرفت. BL می‌بایست مورد حمایت قرار می‌گرفت. ما موافقت کردیم که طرح صنفی BL را که شامل تقسیم شرکت به چهار یا پنج شرکت کم یا بیش مستقل می‌شد، بپذیریم. ما هزینه های احتمالی را که به کنار گذاشتن طرح منجر می‌شد، محاسبه کردیم؛ هدفها را برای همکاری بیشتر با سایر شرکت ها مشخص ساختیم؛ و ـ با نهایت تأسف ـ ۹۹۰ میلیون پاوند در اختیارش قرار دادیم.

البته این برای BL پایان داستان نبود، همان طور که برای BSC نبود. به موقع خود، نشان داده خواهد شد که تغییر رفتاری و بهبود کارآیی که ظرف این سالها در این شرکت صورت گرفت جنبه دائمی داشت. در این چارچوب، سیاست ما در سالهای ۱۹۸۱ ـ ۱۹۷۹ در قبال BL موفقیت آمیز بود، البته موفقیتی که ارزان به دست نیامد. اما مبلغ عظیمی که ما مجبور شدیم از پول مردم برداشت کنیم، از مالیات دهندگان، با

نرخهای بالای بهره که برای تأمین هزینه قرض گرفتن از سایر واحدهای اقتصادی لازم بود. تأمین شد. و سروصدای تجلیل از هزینه‌های عمومی بالا با ناله خاموش کسانی که مجبور بودند آن را پرداخت کنند روبرو شد.

فصل پنجم

راه بدون بازگشت

سیاست ها و اقتصاد (۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰)

دور زدن ممنوع

ساعت ۲:۳۰ بعد از ظهر روز جمعه ۱۰ اکتبر سال ۱۹۸۰ من برای ایراد یک سخنرانی در کنفرانس حزب محافظه‌کار در برایتون به پا خاستم. رقم بیکاری، بالای دو میلیون درحال افزایش بود؛ یک رکود عمیق در پیش رو داشتیم؛ تورم خیلی بیشتر از رقمی بود که ما به ارث برده بودیم، اگرچه در حال کاهش بود؛ و ما در پایان تابستان پرداخت ها و کسری‌های دولت بودیم. حزب نگران بود و همین طور من. استراتژی ما درست بود اما بهایی که باید برای اجرای آن می‌پرداختیم، خیلی بالا بود، و شناخت بسیار اندکی در مورد کاری که سعی داشتیم انجام دهیم وجود داشت، و ما با دشواریهای بزرگ انتخاباتی روبرو بودیم. اما من به یک چیز اعتقاد راسخ داشتم و آن این بود اگر مردم فکر می‌کردند ما حاضریم زیر فشار راه خود را تغییر دهیم، هیچ بختی برای دستیابی به تغییر بنیادی رفتارها که برای بیرون کشیدن انگلیس از نزول لازم بود، وجود نداشت. من این نکته را با بندی که از «رونی میلار» به عاریه گرفتم

روشن ساختم:

«برای کسانی که نفس را در سینه شان حبس کرده، منتظر آن تکیه کلام محبوب رسانه ها هستند «دورزدن» ـ تنها یک چیز دارم که بگویم. «شما اگر می‌خواهید باز گردید، این خانم قصد بازگشت ندارد» من این را نه تنها به شما، بلکه به دوستانمان در خارج و همچنین کسانی که دوست ما نیستند می‌گویم.»

پیام همان قدر برای بعضی از همکارانم در دولت صریح بود که برای سیاستمداران حزبهای دیگر. در تابستان سال ۱۹۸۰ بود که منتقدان من در داخل کابینه برای نخستین بار به طور جدی سعی کردند استراتژی را که ما برای اجرای آن انتخاب شده بودیم، خنثی کنند ـ حمله‌ای که در سال بعد به اوج خود رسید و شکست خورد ـ در زمانی که من سخنرانی کردم، بسیاری از مردم احساس می‌کردند این گروه کم یا بیش در موقعیت بهتری قرار دارد.

استدلالها در بارهٔ هزینه عمومی

نبرد باید ظرف دو سال بعد سه مسأله مربوط به هم را در بر می‌گرفت: سیاست پولی، هزینه عمومی و اتحادیه های کارگری.

مخالفان سیاست اقتصادی دولت استدلال می‌کردند که چون ما هوادار یک نظریه جزمی پولی هستیم که می‌گفت تورم را تنها با فشار طاقت فرسای پولی می‌شود پایین آورد، داشتیم اقتصاد را در میانه یک رکود تحت فشار قرار می‌دادیم. آنها می‌گفتند که چنین جزم گرایی بسادگی مانع آن شده است که ما از ابزار عملی سیاست اقتصادی مانند قیمت ها و کنترل درآمد استفاده کنیم، و ما را مجبور ساخته در زمانی که به قول «کینز» هزینه عمومی باید افزایش یابد، تا یک اقتصاد درگیر کمبود تقاضا را نجات دهد، هزینه عمومی را کاهش دهیم.

تلخ ترین استدلالهای کابینه بر سر هزینه عمومی بود. در بیشتر موارد، آنهایی که خود را از خط «جفری‌هاو» و من جدا کردند، درواقع قصدشان مخالفت با استراتژی کلی اقتصادی ما به عنوان دکترین پول گرایی نبود، آنها سعی می‌کردند بودجه وزارتخانه های خود را حفظ کنند.

بزودی روشن شد که طرحهای هزینه عمومی که در ماه مارس سال ۱۹۸۰

اعلام شد، خوش‌بینانه نبود. بخصوص، تبدیل زیان عظیم صنایع ملی شده به سود تحقق نمی‌یافت؛ مسئولان محلی طبق معمول بیش از حد عادی مصرف می‌کردند؛ و داشت ثابت می‌شد رکود عمیق تر از آن است که پیش بینی می‌شد، و در حال افزایش هزینه بیکاری و سایر مزایا بود. قرض دولت برای سه ماهه نخست سال ۱۹۸۰ به‌نظر می‌آمد مبلغ بسیار زیادی است، به علاوه «فرانسیس پیم» وزیر دفاع برای افزایش محدوده نقدی وزارت دفاع فشار می‌آورد.

ما تصمیم گرفته بودیم پیش از نخستین بحث دسته جمعی‌مان در بارهٔ هزینه عمومی سال ۲ـ۱۹۸۱ که قرار بود در ۱۰ ژوئیه صورت گیرد، یک بحث کلی در تاریخ ۳ ژوئیه در باره اقتصاد داشته باشیم. هدف ما، نشان دادن پیامدهای کامل مالیات‌بندی، شکست در کنترل هزینه‌ها به وزیران مسئول، و مقابله با استدلالهای ضدتورمی بود که تقریباً هرروز در روزنامه‌ها دیده و از زبان گروههای فشار شنیده می‌شد. اما من دچار این تصور باطل نبودم که آشنا کردن افکار همکارانم با مقدار معینی واقع‌گرایی کار آسانی است.

«جفری» برای کابینه تشریح کرد که اوضاع اقتصادی در داخل و خارج چقدر دشوار شده بود. تورم در اقتصادهای بزرگ بشدت افزایش یافته بود، قیمت نفت دو برابر شده بود. و جهان داشت بیش از پیش ـ به رهبری ایالات متحده آمریکا در رکود فرو می‌رفت. هرچند بازده در انگلیس کمتر از آنچه در سال ۱۹۸۰ پیش بینی می‌شد کاهش یافته بود، احتمال آن وجود داشت که بعداً سریع تر از آنچه برای سال ۱۹۸۱ انتظار می‌رفت سقوط کند. تورم داشت کُند می‌شد، اما بسیار آهسته‌تر از آنچه ما امید داشتیم. بنابراین چشم‌انداز هزینه عمومی و بودجه سال بعد تیره بود. بعد بحث آغاز شد. بعضی وزیران استدلال کردند که برای خنثی کردن بیکاری افزایش چشمگیری باید در هزینه‌ها صورت گیرد، دیگران به سود احتیاط استدلال کردند. من با تأکید روی استراتژی کنونی، و با اشاره به لزوم حفظ محدودیت‌های هزینه عمومی، کاهش افزایش دستمزد بخش خصوصی به منظور ایجاد زمینه برای سقوط نرخهای بهره و بدهی دولت ـ هرچند در جمع کل هزینه من مایل بودم شاهد یک اولویت عالی برای مقابله با بیکاری بویژه در میان جوانان باشم ـ یک جمع‌بندی کلی ارائه

دادم. دور اول به سود «جفری» و من تمام شد.

اما بحث در داخل و خارج از دولت ادامه یافت. استدلال های مخالفان سیاست اقتصادی دولت به شکل های گوناگون سفسطه های رنگارنگی بیش نبود، هرچند پیام اصلی آنها همیشه یکی بود: «بیشتر مصرف کن و بیشتر قرض بگیر.» آنها عادت داشتند استدلال کنند که ما به هزینه عمومی اضافی برای مصرف در زمینه بیکاری و طرحهای صنعتی، بیش از آنچه درنظر گرفته بودیم و درعمل مجبور بودیم صرفاً به دلیل رکود مصرف کنیم نیاز داشتیم. اما این استدلال نمی‌توانست روی این واقعیت سرپوش بگذارد که هزینه عمومی اضافی ـ در هر زمینه‌ای که خرج می‌شد ـ باید از «جایی» تأمین می‌شد. و «جایی» به معنای آن بود که یا باید مالیاتهایی روی بخش خصوصی و صنایع وضع می‌شد؛ یا قرض گرفته می‌شد که نرخهای بهره را افزایش می‌داد؛ یا اسکناس چاپ می‌شد که موجب تورم می‌شد. همچنین احساسی وجود داشت که من باید در برابر آن مقاومت می‌کردم، احساسی که می‌گفت پولی که از بودجه جامعه اروپا بازپس گرفته بودم باید برای تأمین هزینه اضافی به کار گرفته شود. اما چرا باید فرض مسلم را براین می‌گرفتیم که هزینه عمومی بهتر از هزینه خصوصی است؟ چرا باید نتیجه تلاشهایم برای مهار کردن اشتهای جامعه اروپا، خودبه‌خود به وسیله یک بخش عمومی سیری ناپذیر انگلیس مصرف می‌شد؟ بنابراین، من مصمم بودم مطمئن شوم کابینه مجموع هزینه عمومی سال ۲ ـ ۱۹۸۱ دولت را که در گزارش قبلی دولت اعلام شده بود، همان‌طور که با رسیدهای بودجه اروپایی از آن کاسته شده بود، تصویب می‌کند.

این اختلاف نظرهای اساسی میان ما بروشنی در جلسه ژوئیه کابینه پیرامون هزینه عمومی آشکار شد. بعضی وزیران استدلال کردند که به نیازهای بدهی‌های بخش عمومی اجازه داده شود افزایش یابند تا پاسخگوی نیازهای صنایع ملی شده که زیان می‌دادند، باشد. اما نیازهای بدهی‌های بخش عمومی، هم‌اکنون بسیار بالا بود، و صرفنظر از امتیازهای تئوریک اجازه می‌داد قرض‌گیری بخش عمومی در یک رکود افزایش یابد. این نیازها هرچقدر بیشتر افزایش می‌یافت، فشار بیشتری برای افزایش نرخهای بهره به منظور متقاعد کردن مردم به اینکه پول لازم را به دولت

قرض دهند، اعمال می‌کرد. و در یک نقطه معین ـ اگر فشار بیش از پیش زیاد می‌شد ـ یک بحران کامل پولی برای دولت وجود داشت. این بحران زمانی به وجود می‌آید که شما نتوانید هزینه قرضی را که از بخش غیربانکی گرفته اید، تأمین کنید. ما نمی‌توانستیم با حرکت بیشتر در این جهت، خطر کنیم، بنابراین، من یک بار دیگر روی باقی ماندن در داخل چارچوب طرح های هزینه عمومی تأکید کردم ـ هرچند در داخل آن ممکن بود اولویت، بیشتر به همیاری برای ایجاد شغل های جدید داده شود.

بودجه دفاعی، یک مشکل خاص بود. ما قبلاً تعهد ناتو را در مورد ۳درصد افزایش واقعی هزینه های دفاعی‌مان پذیرفته بودیم. این یک امتیاز آشکار داشت؛ به شوروی نشان می‌داد که ما مصمم هستیم نگذاریم آنها مسابقه تسلیحاتی را که آغاز کرده بودند، ببرند. اما از دو جنبه دیگر که نگاه می‌کردیم خشنود کننده نبود. اول معنای آن این بود که وزارت دفاع انگیزه اندکی در شناخت ارزش پول در تجهیزات بسیار گران قیمتی که می‌خرید، داشت. دوم تعهد ۳درصدی، معنایش آن بود که انگلیس یک نسبت بیشتری از تولید ناخالص ملی خود را در مقایسه با سایر کشورهای اروپایی برای دفاع خرج می‌کرد و درحالی که یک رکود بویژه عمیق را می‌گذراند این نسبت، باری غیرعادلانه و سنگین برایش بود. دشواریهایی نیز در مورد مدیریت بودجه وزارت دفاع وجود داشت. در اواخر سال ۱۹۸۰ وزارت دفاع محدوده نقدی خود را مصرف کرده بود زیرا، براثر اوضاع صنایع، عرضه کنندگان، سفارشهای دولت را سریع تر از آنچه انتظار می‌رفت، انجام داده بودند.

همین طور که به زمستان سال ۱۹۸۰ نزدیک می‌شدیم مشکلات اقتصادی روی هم انباشته می‌شد و فشار سیاسی در حال افزایش بود. اگر عنصر دوم استراتژی ـ عرضه پول ـ آن طور که پیش بینی شده بود، خود را نشان می‌داد ممکن بود آسانتر بتوان در نبرد برای کنترل شدید هزینه های معمولی، حمایت دیگران را جلب کرد. اما این‌طور نشده بود. در چهارشنبه ۳سپتامبر، «جفری‌هاو» و من با هم ملاقات کردیم تا اوضاع پولی را مورد بحث قرار دهیم. می‌خواستیم بدانیم ارقام واقعاً چه معنایی دارند؟ برحسب ۳M پاوند که ارزیابی می‌کردیم عرضه پول بسیار سریع تر از هدفی

که در MFTS (استراتژی مالی میان مدت) در زمان بودجه ماه مارس تعیین کرده بودیم افزایش می‌یافت. برآورد این‌که چقدر از این افزایش حاصل اقدام ما در برچیدن کنترلهای ارزی در سال ۱۹۷۹ و تصمیم ما در ماه ژوئن یعنی بر برداشتن «کرست» ابزاری که بانک انگلیس با آن محدودیت مالی را روی قرض‌دهی بانک‌ها اعمال می‌کرد ـ بود مشکل به نظر می‌رسید. بسیاری از تحلیلگران استدلال می‌کردند که هردو این آزادسازی به‌طور انحرافی ارقام ۳M پاوند را دچار تورم ساخته‌اند. همان‌طور که من در روز یکشنبه اول فوریه در مصاحبه با «برایان والدن» گفتم: «یک کرست در آنجاست تا ورم را بپوشاند، نه این‌که به مداوای آن بپردازد و وقتی شما آن را بردارید ممکن است متوجه شوید که ورم بیشتر شده است.»

برعکس بعضی دیگر از تدابیر پولی پایین‌تر از هدف‌های تعیین شده بودند. مخالفان سیاست اقتصادی دولت رفتار برخلاف انتظار ۳M پاوند را موضوع مناسبی برای شوخی در ضیافت‌های شام یافتند. اما برای «جفری‌هاو» و من چنین تفریحی وجود نداشت. استدلالهایی که در بارهٔ این می‌شد که کدام تدبیر، درست‌ترین تدبیر برای عرضه پول است بسیار فنی بود، اما درضمن اهمیت بسیار نیز داشت.

البته ما هرگز به ارقام پولی نگاه نکردیم تا حدس بزنیم چه اتفاقی داشت می‌افتاد. ما همچنین به دنیای واقعی اطراف خود نگاه کردیم. و آنچه مشاهده کردیم داستان متفاوتی از ارقام بسیار بالا ۳M پاوند به ما عرضه داشت. تورم به‌طور چشم‌افسایی کند شده بود، بویژه قیمت‌ها در مغازه‌ها که رقابت در آنها بسیار شدید بود.

استرلینگ بسیار قوی بود و در نیمه دوم سال ۱۹۸۰ به‌طور متوسط پایین‌تر از ۲/۴۰ دلار قرار داشت. و مسأله حساس، در اینجا این بود که نرخ بالای ارز کم یا بیش یک عنصر مستقل در پایین آوردن تورم بود؛ که این امر یا از فشار پولی که شدیدتر از هدف اولیه ما بود، و یا از ارقامی که ۳ M پاوند توصیه می‌کرد سرچشمه می‌گرفت.

بعضی از مشاوران نزدیک من، به دومی فکر می‌کردند. پروفسور «داگلاس هاگ» گزارشی برای من فرستاد که در آن سیاست‌های ما را از دو جنبه غیرمتعادل ذکر

کرده بود: اول آنها فشار بسیار سنگین‌تری را روی بخش خصوصی اعمال می‌کردند تا بخش عمومی (که من می‌دانستم واقعیت دارد) و دوم آنها بیش از اندازه روی کنترل عرضه پول و بسیار کمتر روی کنترل PSBR (نیازهای بدهی‌های بخش عمومی) تأکید داشتند که نتیجه‌اش افزایش نرخ بهره به سطحی بیش از آنچه باید باشد بود. (من همچنین طی سال بعد با این دیدگاه موافق شدم) در تابستان سال ۱۹۸۰ من با «آلن والترز» که قرار بود از آغاز سال ۱۹۸۱ به عنوان مشاور سیاست اقتصادی در خانه شماره ۱۰ به من بپیوندد و من هرروز بیشتر به داوریهای او متکی می‌شدم، ملاقات کردم. نظر «آلن» این بود که فشار پولی بسیار زیاد است و اینکه نزدیکترین تعریف «پول» چیزی بود مشهور به پایگاه پولی که بهترین و شاید تنها راه قابل اعتماد برای حرکت به شمار می‌رفت. مطمئناً طی پاییز سال ۱۹۸۰ نزدیکترین تعریف پولی، بیانگر این بود که ما داشتیم یک سیاست بسیار جدی پولی را دنبال می‌کردیم.

اگر ابهامی در این مرحله در مورد موضع پولی ما وجود داشت، در مورد جریان هزینه عمومی به‌طور ثابت درحال صعود بود و به هیچوجه ابهامی دیده نمی‌شد. دستمزد بخش دولتی بدترین مشکل بود: صورتحسابهای دریافتی ما بیشتر میراث سیاست ناکام درآمدهای حزب کارگر بود، اما آنها باید همه پرداخت می‌شدند، و پایگاه والاتری برای حل و فصل های آینده نیز به وجود می‌آوردند. متهم اصلی دیگر برای افزایش چشم‌افسا در هزینه عمومی همان‌طور که قبلاً گفته‌ام صنایع ملی شده بودند. با درنظر گرفتن ارقام ناامیدکننده‌ای که از دور تسلسل هزینه عمومی به دست می‌آمد، من در آن موقع نوشتم که این هزینه‌ها به تمامی استراتژی هزینه عمومی دولت لطمه زده است. اما بدتر هنوز در راه بود.

در ماه سپتامبر «جفری‌هاو» یادداشتی برای من فرستاد که به هشداری مربوط می‌شد که قبلاً در بارهٔ هزینه عمومی به کابینه داده بود. افزایش موردنیاز صنایع ملی شده بویژه BSC (شرکت پولاد انگلیس)، کاهش‌های بیشتر را در برنامه برای حفظ کل، نسبت به آنچه در ماه ژوئیه توافق شده بود، ایجاب می‌کرد. در این مورد این افزایش همان‌طور که کابینه مایل بود برای حمایت صنعتی و اشتغال صورت گرفت، اما کاهش مربوط هنوز لازم بود بیشتر باشد. پنجمین دور هزینه عمومی در شانزده

ماه می‌رفت تا فریادهای خشم را سرعت بخشد؛ و همین طور هم بود.

در حقیقت یک یادداشت دیگر «جفری» در اوایل اکتبر ثابت کرد که این موضع اگر بهتر نمی‌شد، داشت بدتر می‌شد. ارقام بدتر از چیزی بود که ماه قبل پیش بینی شده بود. آخرین پیش بینی در باره PSBR برای سال ۲-۱۹۸۱ به ۱۱ میلیارد دلار نزدیک شده بود که خیلی بیشتر از رقم برنامه ریزی شده بود. خزانه داری هم‌اکنون شروع کرده بود به مطالعه راههایی که ممکن بود این رقم را کاهش بدهد و داشت به احتمال افزایش مالیاتهای سود ناشی از نفت و گاز دریای شمال، و بالا بردن سهم بیمه ملی کارکنان فکر می‌کرد و اینکه مزایای مالیات بردرآمد شخصی را، با تورم، کاملاً هم‌تراز نکند. تمام این شق‌های مالیاتی نامطلوب، الزام کاهش بیشتر هزینه عمومی را تقویت می‌کرد. ما به یک فشار محدود نقدی برای تمام برنامه‌ها و یک کاهش هزینه جاری مسئولان محلی نیاز داشتیم، و باید دوباره سراغ هزینه دفاعی و مسألهٔ حساس‌تر سیاسی بودجه تأمین اجتماعی می‌رفتیم. (بودجه تأمین اجتماعی یک چهارم کل هزینه عمومی را که حقوق بازنشستگی افراد، بزرگترین رقم آن را تشکیل می‌داد، در بر می‌گرفت.) اما من در زمانی‌که در پارلمان بودم، قول داده بودم که دومی را هماهنگ با تورم افزایش دهم. ما وارد مجرای خطرناکی می‌شدیم.

شیوه اداره گفتگوهای جدید هزینه عمومی بدون تردید از اهمیت زیاد برخوردار بود. جفری و من تصمیم گرفتیم تمامی مسأله را در جلسه کامل کابینه مطرح نکنیم. بنابراین، من جلسه‌ای با شرکت وزیران اصلی تشکیل دادم تا ابتدا مسأله را مورد بررسی قرار دهند. وزیر خزانه داری موقعیت ما را تشریح کرد و بعد وارد بحث ریاضی شد.

طرح ما موفقیت‌آمیز بود. کابینه بدون تقلای زیاد در ۳۰ اکتبر استراتژی را تصویب کرد و هدف ما را در حفظ هزینه عمومی سال ۲-۱۹۸۱ و سال بعدش تقریباً در سطوح تعیین شده در برنامه ماه مارس مورد تأیید قرار داد. این به معنای کاهش حجم پیشنهادی از سوی خزانه‌داری بود ـ هرچند حتی با این کاهش ها ما مجبور می‌شدیم اگر قرار بود PSBR را به یک سطح قابل رقابت با نرخهای پایین بهره برسانیم، مالیاتها را افزایش دهیم.

مخالفت بسیار شدیدتر کابینه، زمانی ظاهر شد که ما شروع کردیم به مطالعه تصمیم هایی که برای اجرای استراتژی تأکید شده لازم بود. مخالفان سیاست اقتصادی دولت اینک شیوه برخورد تازه‌ای را کشف کرده بودند. آنها ادعا کردند برای داوری در بارهٔ اینکه این استراتژی درست است، از اطلاعات کافی برخوردار نیستند. آنها گفتند که بدون این اطلاعات، در موقعیتی نبودند که بتوانند پیامدهای اقتصادی ـ سیاسی و اجتماعی راههای مختلف دستیابی به این استراتژی از جمله تغییرات در مالیات بندی و کاهش هزینه های عمومی را سبک و سنگین کنند. نتیجه این کار روشن بود. در عمل وزیران مصرفی سعی داشتند به گونه‌ای رفتار کنند که گویی وزیر خزانه داری هستند. این در آینده نسخه‌ای می‌شد برای نبود کامل کنترل هزینه ها و در نتیجه آشوب اقتصادی. سه مسأله مهم در صحبت هایی که ما در جلسه سه شنبه ۴ نوامبر داشتیم، خدمات بهداشتی، بودجه دفاعی و تدابیر ویژه اشتغال بود که «جیم پریور» انتخاب کرده بود. در مورد بهداشت ما تصمیم گرفتیم به جای آنکه برنامه بهداشتی کاهش یابد، عنصر خدمات بهداشت ملی در سهم بیمه ملی افزایش پیدا کند ـ ما قولی را که در برنامه مان داده بودیم همچنان محترم شمردیم. در زمینه دفاعی، موافقت کردیم که کاهش ها باید بین سطوحی باشد که خزانه داری خواسته بود و وزارت دفاع پیشنهاد می‌کرد. و بالاخره در بارهٔ تدابیر ویژه اشتغال که بعد من در سخنرانی‌ام در بارهٔ این موضوع اعلام کردم که ۴۴۰ هزار شغل در برنامه فرصت های اشتغال جوانان ایجاد می‌کرد ـ ۱۸۰ هزار بیش از سال کنونی ـ موافقت کردیم.

دو روز بعد، اعضای کابینه دوباره گردهم آمدند تا گفتگو ها را دنبال کنند.

اوضاع مالی صنایع ملی شده حتی در این مدت کوتاه که ما بررسی هزینه هایمان را آغاز کرده بودیم وخیم تر شده بود. پرداخت های بخش خصوصی هنوز مایه دردسر بود. اگر ما می‌توانستیم پرداخت خدمات عمومی را در آینده به ۶درصدی که می‌خواستیم افزایش دهیم هنوز می‌توانستیم یک PSBR ۱۲ میلیارد پاوندی را در سال ۲–۱۹۸۱ در مقایسه با ۷ میلیارد پاوند اعمال شده از سوی MFTS انتظار داشته باشیم. تأمین یک PSBR این حجم و کاهش نرخهای بهره در یک زمان

ممکن نمی‌شد. در نتیجه برای پرهیز از نرخهای بالای بهره، افزایش مالیات در سطحی قابل قبول موردنیاز بود. در جمع‌بندی که ارائه دادم، یادآور شدم که اگر کاهشی که هنوز تحت بررسی قرار داشت از جمله دفاع، تأمین اجتماعی و آموزش و پرورش واقعاً مورد توافق قرار نگیرد، اوضاع هنوز از این بدتر خواهد شد. در حقیقت کابینه تصمیم‌های نهایی را در بارهٔ مجموعه طرح هفته بعد گرفت.

بنابراین، بیانیه پائیز که در ۲۴ نوامبر سال ۱۹۸۰ انتشار یافت، بعضی از نامطلوب ترین تدابیر را شامل می‌شد. سهم بیمه ملی کارکنان باید افزایش می‌یافت. حقوق بازنشستگی و سایر مزایای تأمین اجتماعی در صورتی که تورم نسبت به سال کنونی بیش از یک درصد افزایش می‌یافت یک درصد کمتر از نرخ تورم در سال بعد، افزایش پیدا می‌کرد. کاهش‌هایی در هزینه دفاعی دولت محلی صورت گرفت. اعلام شد که یک مالیات تکمیلی برای سود نفت دریای شمال وضع خواهد شد. اما چند خبر خوش نیز وجود داشت:

تدابیر بیشتر برای اشتغال ـ و یک کاهش ۲ ۱درصدی در MLR (حداقل نرخ وام).

نارضایتی به خارج درز پیدا می‌کند

تعداد معدودی از مردم در امور عالی اقتصادی کارشناس هستند ـ هرچند اغلب وقتی به قول ها عمل نمی‌شود، از یک حس زیرکانه برخوردارند. در اواخر سال ۱۹۸۰ من احساس کردم که داشتیم اعتماد عمومی را نسبت به استراتژی اقتصادی خود از دست می‌دادیم. من با محبوبیت نداشتن می‌توانم زندگی کنم، اما از دست دادن اعتماد مردم به توانایی ما برای اجرای برنامه اقتصادی‌مان بسیار خطرناکتر بود. ما اینک، در حالی که به خرج کردن کمتر نیاز داشتیم، بیشتر خرج می‌کردیم؛ تورم بالا بود در حالی‌که ما ادعا می‌کردیم کاهش آن در اولویت قرار دارد؛ و صنایع خصوصی با دشواری روبرو بود، درحالی که ما چندین سال بود که می‌گفتیم تنها تجارت آزاد می‌تواند یک کشور را ثروتمند سازد. البته ما می‌توانستیم به عواملی اشاره کنیم که کنترل کمتری ـ یا هیچ ـ روی آنها داشتیم، و در رأس همه، رکود جهانی؛ و در مورد تورم و حل مسأله دستمزدها حرکتی در جهت درست صورت

گرفته بود. اما اعتبار ما به خطر افتاده بود؛ و آخرین چیزی که من می‌توانستم تحمل کنم، نارضایتی آشکار در داخل خود کابینه بود که زیاد روی آن تبلیغ می‌شد.

نارضایتی عمومی از مخالفان سیاست اقتصادی دولت در چیزی به عبارت کشیده شده بود که به روشنی می‌خواستند یک قاعده‌بندی بسیار پیچیده باشد. هرواژه‌ای پوشش نیمه پنهانی از معنا داشت که با اشکالات فلسفی درهم پیچیده شده بودند تا سیاست‌های عملی را با تفسیر محکوم کنند. این برخورد پنهانی و غیرمستقیم شیوه کار من نبود، و احساس می‌کردم تحقیر شده‌ام. من با استدلال صادقانه پیشرفت کرده بودم؛ و به راه‌های عملی علاقه‌مندم. ترجیح می‌دهم با مخالفانم بحث کنم تا این‌که در آنها نفوذ کرده، به آنها ضربه بزنم. معتقد نیستم که مسئولیت گروهی، یک داستان جالب است، بلکه آن را یک نکته اصولی می‌دانم. تجربه من نشان می‌دهد که تعدادی از مردان که در سیاست با آنها سروکار داشته‌ام، دقیقاً همان ویژگی‌هایی را از خود نشان می‌دهند که به زنان نسبت می‌دهند ـ بیهودگی و ناتوانی در تصمیم‌گیریهای سخت. همچنین بعضی مردان هستند که به سادگی نمی‌توانند قبول کنند برای یک زن کار کنند. آنها کاملاً آماده‌اند از جنس ضعیف‌تر هرگونه ستایشی به عمل آورند، اما اگر یک زن امتیاز خاصی از آنها نخواهد و انتظار داشته باشد که تنها با توجه به آنچه هست و نیست در باره‌اش داوری شود. این به نظر آنها به‌طور غیرقابل بخشایشی شدیداً عجیب می‌آید. البته در چشم مخالفان سیاست اقتصادی دولت در تشکیلات حزب محافظه‌کار من تنها یک زن نبودم، اما آن زن تنها یک نفر از جنس مخالف هم نبود، بلکه زنی بود از طبقه مخالف، شخصی با اعتقاد به اینکه ارزشها و تقواهای انگلیس میانه باید برای حل مشکلاتی که اجماع تشکیلات به وجود آورده بود، به کار گرفته می‌شد. من بارها دچار لغزش شده بودم.

بحث‌های مربوط به اقتصاد و هزینه عمومی در سال ۱۹۸۰ بارها به مطبوعات کشیده شد؛ تصمیم‌هایی که گرفته شد، از سوی یک طرف یا طرف دیگر به عنوان پیروزی تلقی شد؛ و «برنارد اینگهام» به من گفت که انتقال یک حس وحدت و یکپارچگی تقریباً غیرممکن به نظر می‌رسد. در طول سال ۱۹۸۰ مردم یک رشته

سخنرانی و مقالات را به وسیله «یان گیلمور»، و «نورمن سنت جان استوواس» دربارهٔ نارسایی‌های پولگرایی شاهد بودند که به گفته آنها بشدت برخلاف سیاست های حزب محافظه‌کار و یک نوع جزم خصمانه بود ـ هرچند آنها معمولاً سعی می‌کردند که با گنجاندن سخنانی در ستایش از من و سیاست دولت، خود را در برابر اتهام بی‌وفایی تحت پوشش قرار دهند.

«یان گیلمور» در یک سخنرانی در ماه نوامبر در کمبریج ادعا کرد که انگلیس با خطر ایجاد یک جامعه پیچیده با تمام ازخودبیگانگی و مصائب آن روبروست که بیشتر شبیه آن بود که بگوید انگلیس در «زمستان نارضایتی» قراردارد.

رهبران صنعتی به برداشت عمومی از این اختلاف دامن زدند. در همان ماه مدیرعامل CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) قول یک جنگ آشکار را برضد سیاست های دولت داده بود؛ هرچند وقتی اندکی بعد با CBI ملاقات کردم، خوشحالم که بگویم چنین جنگی هنوز مشهود نبود. بعد در ماه دسامبر گزارش شد که «جیم پریور» از ما می‌خواهد که زبان «سمینارهای آکادمیک» را به کار نگیریم. اما شاید عجیب ترین اظهارنظر اعتراف «جان بیفن» ـ که البته آخرین اظهارنظر او نیز نبود ـ در کمیته دارایی حزب محافظه‌کار در پارلمان بود که گفت درعلاقه ما به MFTS که او ـ به عنوان وزیر ارشد دارایی ـ سعی داشت با موفقیت اندک در زمینه هزینه عمومی اعمال کند، سهیم نیست. به همین دلیل، وقتی بعداً در آن ماه با مدیران «کمیته ۲۲» ملاقات کردم متوجه شدم آنها نظر چندان خوشی از تلاشهای وزیران برای ارائه دیدگاههای دولت نداشتند. به‌طور مسلم من کاملاً با آنها موافق بودم. اما مسأله تنها ارائه دیدگاههای دولت نبود، بعضی وزیران سعی داشتند خود استراتژی را بی‌اعتبار سازند. و ما نباید اجازه می‌دادیم این کار ادامه یابد.

من در تعطیلات کریسمس فرصت داشتم تا فکر کنم چه‌کار باید کرد. به این نتیجه رسیدم که وقت آن است که کابینه را ترمیم کنم. تنها مسأله این بود که آیا یک ترمیم محدود، به تغییر توازن به سود استراتژی اقتصادی‌مان کمک می‌کند یا تغییر بنیادی‌تری لازم است و به نتیجه‌گیری اول رسیدم.

در روز دوشنبه ۵ ژانویه ترمیم را انجام دادم و با «نورمن سنت جان استواس»

آغاز کردم. من از این‌که «نورمن» را از دست می‌دادم متاسف بودم، اما او خود خروجش را غیرقابل اجتناب کرده بود. او ذهن درجه یک و هوش آماده‌ای داشت، اما از یک اصل سیاسی تجاوز کرد. شوخی‌های او برضد سیاست دولت بآرامی از مباحثات خصوصی به نجواهای عمومی تبدیل شد و در صفحه های اول روزنامه ها جای گرفت. نفر بعد «انگوس ماود» بود که هوش زیادش را به حمایت از من به کار گرفته بود، اما احساس کرد وقتش رسیده است که شغل خود را به عنوان رئیس سررشته‌داری مسئول اطلاعات دولت برای بازگشت به نویسندگی رها کند. «جان‌نات» را به جای «فرانسیس پیم» به وزارت دفاع منتقل کردم. اعتقاد راسخ داشتم که شخصی با شناخت واقعی از امور مالی و پایبند به کارآیی برای این وزارتخانه موردنیاز است. «جان بیفن» را به جای «جان نات» در وزارت بازرگانی گماردم و «لئون بریتان» را به درخواست «جفری‌هاو» به عنوان وزیر ارشد انتخاب کردم. «لئون بریتان» دوست نزدیک «جفری» بود. او شدیدا با استعداد و سختکوش بود و با ذهن روشنش بویژه در جناح مخالف (وقتی که جزء سخنگویان حزب در بارهٔ مسأله کاهش ارزش پول بود، که در آن هنگام مسأله پیچیده‌ای به شمار می‌رفت). مرا تحت تأثیر قرار داده بود. دو تن از با استعدادترین وزیران مشاور نیز برای کمک به «کیت جوزف» به وزارت صنایع آمدند: «نورمن تبیت» و «کنت بیکر». «نورمن» با من در جناح مخالف از نزدیک کار کرده بود. من می‌دانستم که او کاملاً به سیاست های من پایبند است. او در بخش اعظم دیدگاههای من سهیم بود و یک رزمنده خستگی‌ناپذیر به بشمار می‌رفت. به «کن» مسئولیت ویژه تکنولوژی اطلاعات داده شد، کاری که او در آن به عنوان عرضه کننده یک سیاست درخشان استعداد خود را نشان داده بود. «فرانسیس پیم» وظیفه پخش اطلاعات دولت را که با مقام رهبر مجلس عوام ترکیب شد، برعهده گرفت. اما بخش نخست این انتصاب در ماههای آینده خود منبع یک رشته مشکلات شد.

امیدوار بودم که با این ترمیم معتدل کابینه، بتوانیم با وحدت و اراده بیشتر با دشواریهای اقتصادی خود روبرو شویم. به‌طور قطع هردو کیفیت لازم بود: انتقاد از استراتژی ما در حال افزایش بود. من به یک پاتک دست زدم. در هردو مصاحبه‌ام در

اول فوریه با «جهان در آخر هفته» و سخنرانیم در چند روز بعد در بحث اقتصادی مجلس عوام به استدلالهای کسانی که معتقد بودند مشکل واقعی انگلیس نبود تقاضای اقتصادی است، و استدلال می‌کردند که باید آن را با تورم اصلاح کنیم، پاسخ گفتم؛ من به مجلس عوام گفتم:

«هرگاه دولت ها سعی کردند با پمپاژ کردن پول به داخل اقتصاد، کار ایجاد کنند، موجب تورم شدند. تورم به هزینه های بالاتر منجر شد. هزینه های بالا به معنای از دست دادن توانایی رقابت بود. تعداد معدودی شغل که به دست آوردیم، همراه شغل های بسیار دیگر از دست رفتند و بعد روند تازه‌ای از یک بیکاری و تورم سطح بالا دوباره از نو آغاز شد و هر بار در کنار تورم و بیکاری افزایش یافت.»

اما طرف مقابل متحدان مهمی در رسانه ها داشت. مقاله‌ای در «ساندی تایمز» که معمولاً یک روزنامه محافظه‌کار است ـ این تیتر را داشت:

«خانم تاچر: اشتباه، اشتباه، اشتباه» در حقیقت روزنامه ها از اظهارنظرهای خصمانه پر بودند. و این به روحیه هواداران من لطمه زد. در ۲۷ فوریه، من یادداشتی از «یان گو» دریافت داشتم.

نخست وزیر

۱ ـ متأسفم به اطلاع برسانم در روحیه هواداران ما ضعف چشم‌افسایی مشاهده شده است.

۲ ـ من این ضعف را به عوامل زیرنسبت می‌دهم:

(الف) افزایش نگرانی در باره ابعاد رکود و بیکاری

(ب) شکست های فرضی برای دولت در زغال سنگ و در سطحی پایین تر در حل و فصل مشکل دستمزدهای کارگران آب.

(پ) اندازه PSBR و کُندی که نرخ بهره با آن در حال سقوط است.

(ت) اشتهای سیری ناپذیر بخش دولتی به ویژه BL، BSC، NCB

بسیاری از منتقدان در داخل و خارج حزب محافظه‌کار احساس می‌کردند که ضعف ما را دریافته اند و مصمم بودند از آن بهره‌برداری کنند و بودجه سال ۱۹۸۱ را بهترین فرصت برای خود می‌دانستند.

بودجه سال ۱۹۸۱

هرگز هفته هایی راکه به تدوین بودجه سال ۱۹۸۱ منجر شد، فراموش نخواهم کرد. تقریباً یک روز نبود که بدون وخامت بیشتر اوضاع مالی، سپری شود.

در اواخر ژانویه، «جفری‌هاو» هنوز امیدواربود که بتواند کاهش های جدی در مالیات بردرآمد و حمایت قابل ملاحظه ای از صنایع به عمل آورد. اما در اوایل فوریه خزانه داری خود هم‌اکنون داشت در مورد این چشم‌انداز محتاط تر و بدبین تر می‌شد. PSBR برای سال کنونی به نظر می‌رسید به ۴ تا ۶ میلیارد پاوند بیش از رقم پیش بینی شده در بودجه سال ۱۹۸۰ برسد. پیش بینی کنونی خزانه داری که دربرگیرنده نمودار مزایای مالیاتی شخصی و عوارض خاص می‌شد و تدابیر اعلام شده در نوامبر سال ۱۹۸۰ را به حساب آورده بود، یک PSBR حدود ۱۱ میلیارد پاوندی را برای سال ۲ـ۱۹۸۱ (نزدیک به ۴/۵ درصد تولید ناخالص ملی) در مقایسه با رقم اعلام شده از سوی MTFS که حدود ۷/۵ میلیارد پاوند (نزدیک به ۳ درصد تولید ناخالص ملی) بود نشان می‌داد. در این مرحله خزانه داری معتقد بود ما باید هدفمان را رسیدن به PSBR به شکلی زیر ۱۰ میلیارد پاوند قرار می‌دادیم.

بنابراین، یک اختلاف ۱ تا ۱/۵ میلیارد پاوندی وجود داشت.

درآمدهای فردی افزایش یافته بود، درحالی‌که سود شرکت ها کاهش داشت، در نتیجه روشن بود که بار اصلی هرگونه مالیات‌بندی جدید، به دوش اشخاص خواهد بود تا بخش تجاری. خزانه داری به جای یک افزایش کامل ۱/۵ درصدی که برای پاسخگویی به تورم لازم بود از یک افزایش حداقل ۶/۵ درصدی مزایای شخصی ـ درحالی‌که آنها به یک افزایش ۹یا ۱۰درصدی امید داشتند ـ صحبت می‌کرد. آنها درنظر داشتند عوارض الکل، توتون و بنزین را به میزان یک و سه چهارم یا شاید دو برابر نرخ لازم برای پاسخگویی به تورم افزایش دهند.

اقتصاد تجاری (بویژه CBI) برای یک کاهش مالیات اضافی بیمه ملی (NIS) فشار می‌آورد، اما مشکلاتی در مورد این پیشنهاد وجود داشت؛ هزینه هریک درصد کاهش در یک سال کامل بسیار زیاد بود، ترمیم غیرقابل تشخیص بود و این خطر وجود داشت که بخشی از آن ممکن بود بسرعت وارد دستمزدها شود.

راههای احتمالی دیگر برای کمک به صنایع که هریک زیانهای خاص خود را داشت شامل یک کاهش مالیات صنفی یا عوارض نفت سوخت سنگین می‌شد. ما در نوامبر یک مالیات اضافی را روی نفت دریای شمال و سودهای ناشی از فروش گاز اعلام کرده بودیم. مسأله اینک این بود که یک مالیات غیرمنتظره را روی سود بانک ها اعمال کنیم، یا خیر؟ طبیعتاً بانک ها شدیداً با این فکر مخالف بودند، اما واقعیت این بود که آنها بیشتر، در نتیجه سیاست نرخهای بهره بالا به سودهای عظیم دست یافته بودند، تا افزایش کارآیی یا دادن خدمات بهتر به مشتریان.

اما اینها اساساً مسأله‌های دست دوم بودند و در مورد مسأله های مهم تر یک اختلاف نظر مشروع در میان «طرفداران سیاست اقتصادی دولت» وجود داشت. مسألهٔ اصلی این بود که تصمیم بگیریم موضع مالی بودجه و سیاست پولی که از آنها حمایت می‌کرد تا چه اندازه باید «محکم» باشد. «آلن والترز» که اینک در خانه شماره ۱۰ به دولت پیوسته بود، در این باره دیدگاههای قوی خاص خود را داشت. او خواستار کاهش بیشتر در PSBR نسبت به آنچه «جفری‌هاو» پیشنهاد می‌کرد، بود. او همچنین معتقد بود که شیوه‌ای که سیاست پولی براساس آن اعمال می‌شد، درست نیست. اما خزانه داری حاضر نبود به سیستم کنترل پایگاه پولی که «آلن» طرفدار آن بود و من نیز با تحلیل روشن و نافذ او به سویش جلب شده بودم حرکت کند.

و این خیلی بیش از یک اختلاف نظر فنی بود. «آلن والترز»، «جان هاسکینز» و «آلفرد شرمن» توصیه کردند که پروفسور «یورک نیهانس»، اقتصاددان برجسته و متخصص سیاست پولی در سوییس باید یک گزارش تحقیقی در بارهٔ سیاست پولی برای من تهیه کند. گزارش پروفسور «نیهانس» که من آن را در اوایل ماه فوریه خواندم، با وجود اینکه در چارچوب زبانی شدیداً فنی تهیه شده بود، پیام روشنی داشت. این پیام این بود که نفت دریای شمال احتمالاً یک عنصر اصلی در ارزیابی استرلینگ نیست، بلکه سیاست محکم پولی موجب شده بود ارزش پاوند آن قدر افزایش یابد، چنین فشاری را روی صنایع انگلیس تحمیل کند و باعث رکود بیشتر شود. گزارش استدلال می‌کرد ما باید از پایگاه پولی ولی نه M ۳ پاوند به عنوان تدبیر اصلی مالی استفاده کنیم و پیشنهاد می‌کرد آن را در نیمه نخست سال ۱۹۹۱ افزایش

دهیم. خلاصه پروفسور «نیهانس» فکر می‌کرد سیاست پولی بیش از حد محکم است و باید متعادل تر شود. «آلن» به صراحت با او موافق بود.

اما تردیدهای من در این زمان در مورد اعمال سیاست پولی به وسیله خزانه داری، از نگرانی که در نتیجه رشد تدریجی در برآوردهای خزانه داری از PSBR ـ هدفی که سیاست پولی ما با آن به حرکت درآمده بود ـ احساس می‌کردم بیشتر بود. در ۱۰ فوریه سال ۱۹۸۱ «جفری‌هاو» و من ملاقات کردیم تا استراتژی پولی را مورد بررسی قرار دهیم. «جفری» به من گفت که پیش بینی مربوط به PSBR افزایش یافته و نه رقم ۱۱ میلیارد، بلکه ۱۳ میلیارد را نشان می‌دهد. او حالا در بارهٔ افزایش مالیات بردرآمدها به میزان تنها ۶درصد و مزایا به میزان ۱۰درصد که قبلاً روی آن تأکید کرده بود سخن می‌گفت ـ هرچند هنوز خواهان یک طرح کلی تجاری بود. من گفتم هدف باید تقویت صنایع باشد و این دقیقاً به معنای دادن اولویت به کاهش نرخهای بهره بود که همچنین کمک می‌کرد به پایین آوردن نرخ ارز. اگر بین کاهش NIS و یک PSBR پایین تر انتخابی باید صورت می‌گرفت، من دومی را انتخاب می‌کردم. من نگران چشم‌انداز یک افزایش ۲درصدی به RPI (نمودار قیمت های خرده فروشی) در نتیجه افزایش غیرمستقیم مالیاتها که پیشنهاد شده بود، بودم. من اطمینان داشتم بهتر می‌بود اگر برای کاهش بیشتر هزینه های عمومی اقدام می‌کردیم. اما با توجه به رفتار کابینه باید قبول می‌کردم که شانس دسترسی به آن در حقیقت بسیار کم است. در این جلسه، «آلن والترز» همچنان پافشاری کرد که ما باید به پایگاه پولی اجازه دهیم خیلی سریع تر رشد کند. ما همچنین زمان هرنوع کاهشی را در نرخ بهره ـ که می‌شد انجام دهیم ـ مورد گفتگو قرار دادیم.

سختی انتخابی که در پیش روی ما قرار داشت، اینک به تدریج روشن می‌شد. «آلن» بعداً در همان روز یادداشتی برای من فرستاد که یک جمع‌بندی از مشکل PSBR در آن بود. ما با تغییرات سریع و عظیم در ارقام روبرو بودیم که برنامه ریزی استراتژی بودجه را بسیار دشوار می‌ساخت. اما یک چیز روشن بود. جریان پیش بینی‌های PSBR درحال صعود بود. امر محتمل این بود که بودجه را با یک کاهش بسیار پائین PSBR تنظیم کنیم ـ همان کاری که در سال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۰ کرده بودیم. اما

تکرار این اشتباه ما را مجبور می‌کرد یک بودجه اضافی در اواخر تابستان یا پائیز ارائه دهیم، یا فشار زیادی را روی تأمین توان قرض‌گیری دولت اعمال کنیم. در نهایت ممکن بود به یک بحران تأمین هزینه مالی دچار شویم که در این صورت مطمئناً مجبور می‌شدیم نرخهای بهره را افزایش دهیم، استرلینگ را در سطح بالا نگاه‌داریم و فشار شدیدی را که هم‌اکنون روی بخش خصوصی اعمال می‌شد، بیشتر کنیم. ما باید از چنین پیامدی اجتناب می‌کردیم. ما هنوز ممکن بود بتوانیم بموقع به اوضاع سروسامان دهیم، اما تنها در صورتی‌که بسرعت تصمیم‌های سختی می‌گرفتیم و آنها را به عنوان تنها واکنش ممکن در برابر هزینه آخرین دور تسلسلی دستمزدها و زیانهای شرکت‌های ملی شده ارائه می‌دادیم. آنچه ما نیاز داشتیم بودجه‌ای برای ایجاد کار بود.

در جمعه ۱۳ فوریه من ملاقات دیگری با «جفری‌هاو» داشتم. «آلن والترز» نیز حاضر بود. آخرین پیش‌بینی برای PSBR بین ۱۳/۵ تا ۱۳/۷۵ میلیارد پاوند بود. افزایش مالیاتها که «جفری» پیشنهاد می‌کرد آن را به رقمی بین ۱۱/۲۵ و ۱۱/۵ میلیارد کاهش می‌داد، اما او اعتقاد نداشت که بتوان ازنظر سیاسی آن را به زیر ۱۱ میلیارد رساند و از نظر او، یک افزایش در نرخ اصلی مالیات‌ها باید منتفی تلقی می‌شد. اما «آلن» که PSBR باید هنوز از این هم پائین تر برود. او به ما گفت که PSBR به میزان به‌طور مثال ۱۰ میلیارد پاوند از یک PSBR ۱۱ میلیاردی تورم‌زاتر نیست، چون این در حقیقت برای مردم غیرمنتظره و برای نرخهای بهره بد خواهد بود. «آلن» با این استدلال نتیجه گرفت که ما راهی نداریم جز این‌که نرخهای اصلی مالیات بردرآمد را بین ۱ تا ۲درصد افزایش دهیم.

«آلن» اقتصاددان بود، اما «جفری» و من سیاستمدار بودیم. «جفری» بدرستی معتقد بود که ارائه چیزی که به عنوان یک بودجه تورمی معرفی خواهد شد، در بدترین رکود پس از سالهای ۱۹۳۰، به اندازه کافی دشوار خواهد بود. و انجام این کار از طریق افزایش نرخ اصلی، آن را به یک کابوس سیاسی تبدیل خواهد کرد. من نظر «جفری» را در مورد مشکلات افزایش مالیات بردرآمد پذیرفتم، اما این کار را بدون آنکه اعتقاد زیادی به آن داشته باشم انجام دادم و همین‌طور که روزها سپری

می‌شد نگرانی من نیز افزایش می‌یافت.

وقتی «جفری» و من دومین جلسه‌مان را در بارهٔ بودجه در ۱۷ فوریه تشکیل دادیم، «جفری» گفت که او نیز به این مسأله فکر کرده است. او اینک حاضر بود که یک افزایش نرخ اصلی را بپذیرد. اما نگرانی او این بود که آیا بهتر نبود نرخ اصلی مالیات بردرآمد را یک درصد و مزایای شخصی را حدود ۱۰ درصد افزایش دهیم، تا از سنگینی بار آن روی مردمی که درآمد متوسطشان پایین بود بکاهیم؟ من تأیید کردم که من نیز به نوبه خود حاضرم این طرح را بپذیرم. اما همچنین به او گفتم که من نیز دارم به این نتیجه می‌رسم که لازم است PSBR را به زیر ۱۱ میلیارد پاوند برسانیم.

مشاورانم ـ «آلن والترز»، «جان هاسکینز» و «دیوید ولف سان» ـ همچنان بر کاهش خیلی بیشتر PSBR پافشاری می‌کردند. «کیث جوزف» نیز قویاً از این دیدگاه حمایت می‌کرد. «آلن» که می‌دانست هرزمان که اراده کند می‌تواند کم یا بیش به من دسترسی داشته باشد ـ که از دیدگاه من اگر یک نخست‌وزیر نخواهد زندانی افکار خود باشد، هرمشاور نزدیکی باید چنین باشد ـ به اتاق کار من آمد تا برای آخرین بار تلاش کند نظر مرا در بارهٔ بودجه تغییر دهد. او یک بار دیگر دلایلی را که به علت آن هرگز نمی‌توانستیم نرخهای بهره پایین تری را که اقتصاد، سخت به آن نیاز داشت، داشته باشیم، مگر این که کمتر قرض می‌گرفتیم (که این خود به معنای مالیاتهای بیشتر بود) تکرار کرد. من امروز می‌دانم او با این باور که من متقاعد نشده‌ام، از آنجا خارج شد. اما هرچه بیشتر در ذهنم با این مشکل دست و پنجه نرم کردم، ارزیابی او به نظر بیشتر صحیح آمد. بودجه‌ای که او در باره‌اش بحث می‌کرد، بودجه‌ای بود که مردم با آن موافق نبودند و برای بسیاری از هواداران پروپا قرص من، در مجلس عوام و کشور، اسرارآمیز بود، و دور از فهم آن گروه از اقتصاددانان که هنوز به اصولگرایی پس از جنگ «کینز» چسبیده بودند. پیامدهای آن برای دولت من قابل پیش بینی نبود. اما من قلباً می‌دانستم که تنها یک تصمیم درست وجود دارد و این تصمیم همین الآن باید گرفته شود.

«جفری هاو» و من ـ بدون «آلن» که گرفتار کار دیگری بود ـ با «داگلاس واس» دبیر دائم خزانه‌داری، برای گفتگوی بیشتر در بارهٔ بودجه در بعد از ظهر پنجشنبه ۲۴

فوریه گردهم آمدیم. «جفری» هنوز روی یک PSBR ۱۱/۲۵ میلیارد پاوندی برای سال ۲-۱۹۸۱ تأکید داشت. من گفتم که از این رقم می‌ترسم و تردید دارم که بتوانیم نرخهای بهره را که سخت به کاهش آن نیاز داریم کاهش دهیم، مگر این‌که قرض دولت به رقمی حدود ۱۰/۵ میلیارد پاوند برسد. من گفتم حتی حاضرم یک پنی افزایش را روی نرخ استاندارد بپذیرم. با درنظر گرفتن تمام پول مالیات دهندگان که برای زغالسنگ و پولاد خرج شده بود، حداقل برای این کار توضیحی وجود داشت.

«جفری» برضد یک پنی افزایش مالیات بردرآمد استدلال کرد ـ که متقاعد کردن من در این مورد زیاد دشوار نبود، زیرا از فکر خنثی کردن حتی بخشی از پیشرفتی که در زمینه پایین آوردن نرخهای مالیات حزب کارگر داشتیم وحشت می‌کردم.

اما او همچنین علیه نیاز به پایین آوردن بیشتر PSBR استدلال کرد که در مورد این نکته آخر، من به هیچوجه متقاعد نشدم. ما صحبت های بی‌نتیجه دیگری در بارهٔ راههای افزایش مالیات داشتیم. زمان به سرعت می‌گذشت. «جفری» هنوز آماده بود که در مورد اثر یک PSBR ۱۱/۲۵ میلیارد پاوندی روی نرخهای بهره امید موفقیت داشته باشد. او می‌دانست که من صرفاً نمی‌توانم این دیدگاه را بپذیرم. او رفت که فکر کند چه‌کار دیگری می‌توانیم در این باره انجام دهیم.

اوایل صبح روز بعد داشتم در آپارتمان کلاههایم را برای سفرم به ایالات متحده ـ که آن روز بعد از ظهر آغاز می‌شد ـ بسته بندی می‌کردم که «جفری» برای دیدنم آمد. به او گفتم که روی PSBR کمتر که او می‌خواست، پافشاری کرده‌ام ـ اما هنوز کاملاً نمی‌دانستم واکنش «جفری» چه خواهد بود. بعد اندکی پیش از اینکه رهسپار آمریکا شوم، «جفری» برای دیدنم آمد. او آن روز صبح با همکاران وزیرش در خزانه‌داری مشورت کرده، پذیرفته بود که ما باید یک PSBR کوچکتر، زیر ۱۱ میلیارد پاوند داشته باشیم. او پیشنهاد کرد که به جای افزایش نرخ اصلی مالیات بردرآمد، راه خودداری از هرگونه افزایش نرخهای پایین مالیاتی را که کمتر ناپسند بود انتخاب کنیم ـ هرچند وقتی تورم ۱۳ درصد بود، این یک اقدام به طور خارق‌العاده بیباکانه به شمار می‌رفت. این نقطه عطفی بود. من خوشحال بودم که «جفری» استدلال را پذیرفته است و خشنود بودم که او راهی برای افزایش مالیات

بردرآمدها پیدا کرده بود که با استراتژی درازمدت ما در دگرگون ساختن نرخهای بالای مالیاتی کارگران مغایرتی نداشت. استراتژی بودجه ما اینک تعیین شده بود. و به نظر می‌رسید ما قادر خواهیم بود که سه شنبه بعد یک کاهش ۲درصدی MLR (حداقل نرخ بهره) را در بودجه اعلام کنیم.

یک تغییر دیگر در بودجه اعلام شد که اگرچه ظاهراً فنی بود، اما اهمیت زیادی داشت: تغییر در برنامه ریزی هزینه عمومی به صورتی نقدی، نه آنچه ما «حجمی» می‌خواندیم. به هر وزیر یک بودجه نقدی داده می‌شد تا هزینه های خود را در چارچوب آن حفظ کند. از بهار سال ۱۹۸۰ ما داشتیم بررسی می‌کردیم که این کار را چگونه باید انجام داد و من در بارهٔ آن در روز ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۱ با «جفری‌هاو» و دیگران در خزانه داری سر ناهار گفتگو کردم. برای مدیرمالی یک شرکت یا زن خانه دار، اینکه دولت در این روزها چگونه حساب هزینه سالانه خود را برآورد می‌کند، عجیب به نظر می‌رسد. وزیر خزانه داری ارزیابی خود را از درآمد نقدی دولت انجام می‌داد، ولی تصمیم های مربوط به هزینه برحسب حجم خدماتی که قرار بود انجام شود و با تمام آنچه که مفسران عادت داشتند «پول مسخره» بخوانند، اتخاذ می‌شد. براساس قیمت ها به هنگام تصمیم‌گیری در بارهٔ هزینه ها، و نه زمانی که پول در حقیقت مصرف می‌شد، هیچیک روشن نبود. در نتیجه خزانه داری هرگز تا آخرین لحظات روز نمی‌دانست که پیامدهای نقدی تصمیم های مربوط به هزینه ها چه خواهد بود. محدوده نقدی برای بعضی هزینه های دولت هم اکنون تعیین شده بود، اما برعکس، این محدوده پیچیدگی را بیشتر می‌کرد، چون هزینه که بر حسب حجم برنامه ریزی شده بود در برابر آن قرار می‌گرفت. اما از این پس همه چیز باید به صورت نقدی برنامه ریزی می‌شد ـ هرچند وزارتخانه ها هنوز مجبور نبودند حجم خدماتی را که در چارچوب محدوده نقدی خود می‌توانستند ارائه دهند، برآورد کنند. این کار یک انضباط مالی را روی اداره های دولتی که بخش خصوصی با آنها کار داشت اعمال می‌کرد. سیاست «محدوده نقدی» پیامد باارزشی برای هزینه‌های عمومی واقعی داشت، و همچنین اداره ها را برای تلاش جهت پیدا کردن بهترین راه برای ارائه خدماتی که از آنها انتظار می‌رفت، علاقه‌مندتر ساخت.

اما این آغاز برنامه‌ریزی نقدی نبود که تیترهای روزنامه ها را در مورد بودجه به خود جلب کرد، بلکه شدت افزایش مالیاتها بود که خلاف انتظار هم نبود.

بودجه مطلوب نبود. اما بعضی سرمقاله ها از تیترها ملایم تر بودند و هیچکس نمی‌توانست در اینکه این یک بودجه منسجم بود که ارائه آن شجاعت زیادی می‌خواست تردید کند ـ البته در چشم منتقدان ما، این استراتژی اساساً غلط بود. اگر شما معتقد بودید، همان‌طور که آنها بودند، که افزایش بدهی‌های دولت راه درستی برای خروج از رکود بود، این سیاست غیرقابل تفسیر بود. از سوی دیگر، اگر شما گمان می‌کردید ـ همان‌طور که ما فکر می‌کردیم ـ راه مناسب برای به حرکت درآوردن مجدد صنایع قبل از هرچیز کاهش نرخهای بهره است، آنگاه شما مجبور بودید بدهی‌های دولت را کاهش دهید. بودجه ما خیلی بیش از جنبه تورمی آن با کاهش بدهی‌های دولت و تضعیف فشار پولی اثر معکوس داشت، چون به نرخهای بهره و ارز که هردو مشکلاتی جدی برای صنایع به بار آورده بودند، اجازه می‌داد سقوط کنند. من تردید دارم هرگز آزمایشی روشن تر از این برای امتحان دو سیاست اساسی متفاوت برای اداره اقتصاد وجود داشته است.

اقتصاددانان خود پی بردند ماجرا به این شکل است. در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۱، ۳۶۴ تن از اعضای برجسته حرفه های مختلف بیانیه‌ای صادر کرده، در مورد سیاست ما موضع گرفتند. «ساموئل بریتان» از «تایمز مالی» از ما دفاع کرد، و همین طور پروفسور «پاتریک مین فورد» از دانشگاه لیورپول، که در نامه‌ای به «تایمز مالی» به ۳۶۴ نفر پاسخ گفت؛ من هم به نوبه خود به او نامه نوشته، به خاطر دفاع درخشانش از سیاست دولت از وی تشکر کردم. ما تصمیم خود را گرفته بودیم: کار ما اینک این بود که خط سیاسی خود را حفظ کنیم، و اگر ممکن بود درحالی که منتظر می‌شدیم تا استراتژی کار کند، در بحث سیاسی پیروز شویم.

در این میان ناراضیان در داخل کابینه وقتی در جلسه سنتی صبح روز بودجه، از محتوای آن آگاه شدند مبهوت گردیدند. مطبوعات بزودی از اظهارات آنها که خشم و سرخوردگی خود را اعلام می‌کردند پرشد. آنها می‌دانستند بودجه یک فرصت سیاسی در اختیارشان قرار داده است؛ و چون از اصولگرایی اقتصادی پیش از جنگ

بشدت فاصله گرفته بود، حتی بعضی از هواداران ما تا زمانی که استراتژی شروع به ثمر دادن نکرده بود، اعتقاد کامل به آن نداشتند: و این ممکن نبود تا مدتی پیش نیاید. بنابراین روشن بود که حزب باید برای حمایت از کاری که می‌کردیم بسیج می‌شد. شورای مرکزی حزب محافظه‌کار که در آینده نزدیک در «بورن ماوت» تشکیل می‌شد، فرصت را برای انجام این کار در اختیارم گذاشت. من قبلاً تصمیم گرفته بودم به هیچکدام از گردهمایی‌های شورای مرکزی نروم چون تعداد مراسم سیاسی که من برای سخنرانی در آنها زیر فشار بودم، هر سال بیشمار بود: کنفرانس های جداگانه حزبهای انگلیس، ولز و اسکاتلند، کنفرانس زنان، کنفرانس های دولت های محلی و کنفرانس های محافظه‌کاران جوان، اتحادیه های دانشجویی و کارگری محافظه‌کار اما من بزودی متوجه شدم که شورای مرکزی فرصتی را فراهم می‌ساخت که من هرگز نمی‌توانستم از دست دهم و بدون تردید در این مورد خاص، این مسأله صادق بود. «جان هاسکینز» و من جمعه شب تا دیروقت و اوایل صبح شنبه روی سخنرانی‌ام که بعداً در همان روز ایراد کردم کار کردیم. در این سخنرانی من چالش را مطرح ساختم.

«در گذشته مردم ما فداکاریها کردند تا تنها در آخرین لحظات دریابند که دولتشان بر اعصاب خود مسلط نیست و فداکاریهایشان بی‌نتیجه بوده است. اما این بار بدون نتیجه نخواهد بود. این دولت محافظه‌کار که هنوز دو سال نیست که سرکار است تا زمانی که آینده کشورمان تضمین نشود، از پای نخواهد نشست. من زیاد توجه ندارم مردم در باره‌ام چه می‌گویند: برای من چیزی که خیلی مهم است این است که مردم در بارۀ کشورشان چه فکر می‌کنند. پس بیایید آرامش و قدرت خود را حفظ کنیم و بگذارید آن دوستی متقابل که در آن میهن پرستی پنهان است حفظ شود. این راهی است که من مصمم هستم، بپیمایم. این جاده‌ای است که من باید در آن گام بردارم. من از تمام کسانی که روح در بدن دارند ـ و قلباً صریح، پایدار و جوان هستند ـ می‌خواهم در کنار من باشند و در راهی که در پیش داریم به من بپیوندند. زیرا من همراه دیگری جز آنها برای این سفر ندارم».

با استقبال خوبی روبرو شدم. حداقل در آن لحظه هواداران وفادار حزب آماده

بودند با جان و دل از دولت حمایت کنند ـ اما این عزم راسخ ـ اگر دولت نمی‌توانست یکپارچگی خود را حفظ کند ـ ممکن بود تا تابستان از بین برود.

اعتصاب کارگران زغال سنگ که هرگز صورت نگرفت

خوشبختانه، اعتصابها در سال ۱۹۸۱ خیلی کمتر از سال ۱۹۸۰ وقت ما را گرفت و شمار روزهای کاری که براثر اعتصابات تلف شد، تنها یک سوم سال پیش از آن بود. اما دو دعوا ـ یکی در صنعت زغال‌سنگ که در پایان به اعتصاب منجر نشد و دعوای دیگری در خدمات کارکنان دولت که به اعتصاب انجامید ـ هردو برای تصمیم‌های مربوط به بودجه و فضای کلی سیاسی بسیار مهم بودند.

یک خارجی ناآگاه به میراث غیرعادی سوسیالیسم دولتی در انگلیس احتمالاً تهدید به اعتصاب کارکنان معادن را در ژانویه سال ۱۹۸۱ کاملاً غیرقابل درک می‌یافت: ۲/۵ میلیارد پاوند از پول مالیات دهندگان از سال ۱۹۷۴ برای صنعت زغال‌سنگ سرمایه‌گذاری شده بود، باروری در بعضی از معدنهای جدید بسیار بالا بود، و یک صنعت زغال‌سنگ کوچک شده و قابل رقابت می‌توانست شغل‌های خوب با حقوق بالا برای کارگرانش فراهم کند. اما این تنها زمانی ممکن می‌شد که معادن غیراقتصادی که شورای ملی زغال‌سنگ (NCB) می‌خواست تعطیل کند، تعطیل می‌شدند.

به علاوه معدن‌هایی که NCB در برنامه‌اش که در اوایل سال ۱۹۸۱ مطرح کرده بود، قصد تعطیل‌شان را داشت تنها غیراقتصادی به شمار نمی‌آمدند، بلکه کم و بیش پایان یافته بودند.

در ۲۷ ژانویه، «دیویدهاول» وزیر انرژی مرا از طرح تعطیل معادن آگاه ساخت. بعد از ظهر آن روز، «سردرک ازرا» رئیس NCB از داونینگ استریت دیداری کرد و شخصاً مرا در جریان امر قرار داد. من قبول کردم با انباشته شدن ذخایر زغال‌سنگ و ادامه رکود راهی جز تسریع در امر تعطیل معادن غیراقتصادی نداشتیم. من از مدتها پیش افسوس می‌خوردم چرا دولت‌های گذشته این همه تعهد در بارهٔ زغال‌سنگ پذیرفته بودند: اگر ما پول بیشتری صرف نیروی هسته‌ای کرده بودیم، ـ همان کاری که فرانسه کرد ـ برق ما اینک ارزانتر و در حقیقت تأمین‌تر بود.

مانند موردهای BSC و BL، این مدیریت NCB بود که باید سیاست توافق شده را اجرا می‌کرد، و دولت به طور اجتناب‌ناپذیری ناگهان خود را در بحرانی یافت که ما قبلاً نه فکرش را کرده بودیم و نه می‌توانستیم پیش بینی کنیم. مطبوعات بزودی پراز طرحهای NCB برای تعطیل ۵۰ معدن شد و وقوع یک مناقشه قابل پیش‌بینی بود. اتحادیه ملی کارگران معادن (NUM) قول داد برضد تعطیل معدنها بجنگد، و هرچند «جوگورملی» رئیس آن یک میانه‌رو بود. جناح چپ قدرتمند اتحادیه تصمیم داشت از اوضاع به سود خود استفاده کند، و کاملاً روشن بود که «آرتور اسکارجیل» رهبر جناح چپ به احتمال قوی در آینده نزدیک به عنوان رئیس جانشین آقای «گورملی» می‌شد.

شورای NCB در ملاقات با NUM در ۱۱ فوریه در مقابل فشار برای انتشار لیست معدنهایی که پیشنهاد شده بود تعطیل شوند مقاومت کرد و رقم ۵۰معدن را تکذیب نمود. اما شورا از اشاره به فکر بهبود شرایط برای کارگران اضافی که هم‌اکنون به وسیله دولت تحت بررسی قرار داشت خودداری کرد وبه جای آن قول داد همراه NUM برای کاهش واردات زغال‌سنگ، حفظ سرمایه‌گذاری دولتی در سطوح بالا و سوبسیدهای قابل رقابت با آنچه گفته می‌شد به وسیله دولت‌های دیگر به صنایع زغال‌سنگ در خارج پرداخت می‌شود با ما تماس بگیرد.

شورای NCB به جای اینکه کاری را که به عنوان مدیریت NCB از آن انتظار می‌رفت انجام دهد، طوری عمل می‌کرد که گویی کاملاً در منافع اتحادیه کارکنانش سهیم است. اوضاع بسرعت وخیم‌تر شد. من خوش‌اقبال بودم که یک منبع خصوصی، مستقل و آگاه برای مشورت در کنار خود داشتم، چون «برناردایگهام» منشی مطبوعاتی‌ام پیش از آنکه برای من در «داونینگ استریت» کار کند، چندسالی در وزارت انرژی کار کرده بود و از آغاز مطمئن بود که این وزارتخانه در مورد تهدید ناشی از یک اعتصاب بیش از اندازه انعطاف پذیر است.

در دوشنبه ۱۶ فوریه با «دیویدهاول» و دیگران جلسه‌ای تشکیل دادم. لحن آنها کاملاً تغییر کرده بود. وزارتخانه ناگهان مجبور شده بود به عمق بحران بنگرد و پس زده بود. هدف اینک به اجتناب از یک اعتصاب ملی سراسری با دادن حداقل

امتیاز ممکن تبدیل شده بود.

«دیوید هاول» با یک گردهمایی سه جانبه با NUM و NCB برای دستیابی به این هدف موافق بود. لحن رئیس NCB نیز در مدت کوتاهی تغییر کرده بود. من از آنکه دریافتم به‌طور ناخواسته وارد جنگی شده بودیم که نمی‌توانستیم در آن پیروز شویم وحشت کردم. در وزارت انرژی هیچکس به این فکر نکرده بود در صورت وقوع اعتصاب چه اتفاقی ممکن بود بیفتد.

ذخایر زغال‌سنگ که در جلوی معادن انباشته شده بود هیچ ارتباطی با این سؤال که آیا کشور می‌توانست یک اعتصاب را تحمل کند نداشت: ذخایر موجود در نیروگاه بود که اهمیت داشت و این، صرفاً کافی نبود.

من حالا حتی اعتماد کمتری به مدیریت NCB پیدا کرده بودم. بسرعت روشن شد تنها کاری که می‌توانستیم انجام دهیم این بود که از زیانمان بکاهیم و زنده بمانیم تا یک روز دیگر مبارزه کنیم تا شاید ـ با آمادگی درست ـ احتمالاً بتوانیم در موقعیتی قرار گیریم که پیروز شویم. وقتی روشن شد چه در فکرم می‌گذرد یکی از مقامها نتوانست جلوی خودش را بگیرد و ابراز ناامیدی و شگفتی خود را پنهان دارد. پاسخ من ساده بود: دلیلی وجود ندارد جنگی را آغاز کنید مگر اینکه مطمئن باشید می‌توانید پیروز شوید. شکست در یک اعتصاب زغال‌سنگ می‌توانست یک فاجعه باشد.

جلسه سه جانبه قرار بود در تاریخ ۲۳ فوریه تشکیل شود. در این میان امیدوار بودیم NCB قادر باشد که دیدگاههای خود را به طور مؤثرتر ارائه دهد و نگذارد NUM همچنان امور را اداره کند. در حقیقت به ما توصیه شده بود اگر نتوانیم جلسه سه جانبه را زودتر از تاریخی که درنظر گرفته شده بود، برگزار کنیم ممکن بود که مدیریت NUM برای یک اعتصاب اقدام به رأی‌گیری کند. در صبح روز ۱۸ فوریه با عجله با «هاول» ملاقات کردم تا روی امتیازهایی که باید برای جلوگیری از وقوع یک اعتصاب می‌دادیم، موافقت کنم. هنوز روشن نبود واقعیت ها چیست و ابهام زیادی در این باره وجود داشت. درحالی که قبلاً گزارش شده بود NCB برای تعطیل ۵۰ تا ۶۰ معدن تلاش می‌کند، اینک به نظر می‌رسید آنها در بارهٔ حدود ۲۳ معدن صحبت

می‌کردند. اما جلسه سه جانبه به هدف فوری خود دست یافت: از اعتصاب جلوگیری شد. دولت قول داد واردات زغالسنگ را به یک حداقل غیرقابل تقلیل کاهش دهد، درحالی که «دیویدهاول» نشان داد که ما آماده‌ایم در باره پیامدهای مالی، با فکر باز، مذاکره کنیم. سر «درک ازرا» گفت که در ازای این تعهد به بررسی تنگناهای مالی که NCB تحت آن داشت عمل می‌کرد، شورا پیشنهادهای تعطیل معدن ها را پس می‌گیرد و موضع خود را با مشورت با اتحادیه ها مورد بررسی مجدد قرار خواهد داد.

روز بعد، «دیوید هاول» بیاناتی در مجلس عوام ایراد کرد و نتیجه جلسه را به اطلاع آنها رساند. واکنش مطبوعات این بود که معدنچیان در برابر دولت به یک پیروزی بزرگ دست یافته اند، لکن ما احتمالاً کار درستی کرده بودیم که تسلیم شده بودیم. اما این پایان گرفتاریهای ما نبود. ما موافقت کردیم شرایط کارگران زاید را برای معدنچیان زغالسنگ بهبود بخشیم، هزینه مالی، طرحی را برای تبدیل نفت به زغالسنگ در صنایع تأمین کنیم و به بررسی دوباره مسائل مالی NCB بپردازیم. همان طور که همیشه وقتی صنف گرایی به پیروزی دست می‌یابد، رسم است به پایان بردن مذاکرات سه جانبه بدون تحریک بحران کار بسیار دشواری بود و تضمین اینکه تمام مسأله تأمین هزینه NCB به وسیلهٔ دولت در دستور کار قرار گیرد، همین قدر دشوار. من در جلسه سه جانبه ۲۵ فوریه متوجه شده بودم که NCB با مشکلات مالی بسیار عمیق تری از آنچه ما می‌دانستیم روبروست. احتمال قوی می‌رفت که آنها ۴۵۰ تا ۵۰۰ میلیون پاوند از محدوده مالی تأمین هزینه خارجی خود (EFL) که هم اکنون در حدود ۸۰۰ میلیون دلار تعیین شده بود، تجاوز کنند و انتظار می‌رفت با زیانی نزدیک به ۳۵۰ میلیون دلار روبرو شوند. ما لازم بود این ارقام را به مبارزه بطلبیم و آنها را جزء به جزء مورد بررسی قرار دهیم. اما وقتی NUM همان قدر در بارهٔ دشواریهای مالی NCB اطلاع داشت که ما داشتیم، نمی‌توانستیم این کار را انجام دهیم ـ همان طور که شورای NCB هم این را می‌دانست. بنابراین هدف ما باید کشیدن حلقه‌ای به دور صنعت زغال سنگ می‌بود، با این استدلال که زغالسنگ بیش از آنکه یک مورد اولی باشد، یک مورد خاص است. ما باید از دادن هرگونه تعهدی برای

سالهای پس از ۲ـ۱۹۸۱ خودداری می‌کردیم. و از همه مهم‌تر باید طرحهای اضطراری را برای اینکه مبادا NUM در دور بعدی پرداخت‌ها برای یک رویارویی جدید تلاش کند آماده می‌ساختیم.

ما این تصمیم‌ها را در یک جلسه وزیران در تاریخ ۵ مارس مورد تأیید قرار دادیم. «دیوید هاول»، در یازدهم ماه مارس با مهارت، جلسه سه‌جانبه بعدی را اداره کرد و در آن موافقت شد تا زمانی که اوضاع مالی NCB حل نشده به جلسه سه‌جانبه دیگری نیاز نیست در یازدهم ماه مارس. ضمناً به او دستور داده شد که یادداشتی دربارهٔ طرحهای اضطراری آماده سازد و درعید پاک توزیع کند.

اعتصاب کارکنان دولت در ماه مارس سال ۱۹۸۱ آغاز شد و پنج ماه به طول انجامید. اعضای اتحادیه در تأسیسات حیاتی دولت از جمله کارکنان کامپیوتری بخش جمع‌آوری مالیات به‌طور انتخابی دست به اعتصاب زدند که برای دولت بالغ بر ۳۵۰ میلیون پاوند به صورت بهره پولی که بابت دیر کرد و از دست رفتن درآمدهای مالیاتی پرداخت شد، هزینه دربر داشت. اقدام صنعتی همچنین در QCHQ (تأسیساتی که در قلب علائم اطلاعاتی انگلیس قرار داشت) صورت گرفت که باعث شد ما در ژانویه ۱۹۸۴ اتحادیه‌های کارگری را در آنجا ممنوع کنیم.

اینک که موفق شده بودم دولت را از یک بن‌بست ـ که می‌دانستم بهای سیاسی آن بسیار سنگین خواهد بود ـ خارج کنم توجهم را به محدود کردن پیامدهای مالی عقب‌نشینی‌مان و فراهم ساختن زمینه برای اینکه دیگر درآینده در چنین وضع وحشتناکی قرار نگیریم معطوف داشتم. «دیوید هاول» از آنچه اتفاق افتاده بود، یکه خورده بود. او از آن بیم داشت که رویدادهای ماه ژانویه تکرار شود. بحث زیادی بین او و خزانه‌داری در بارهٔ EFL جدید برای NCB و سطح سرمایه‌گذاری که ما باید هزینه‌اش را تأمین می‌کردیم، صورت گرفت. ما مجبور شدیم با یک EFL بالغ بر یک میلیارد دلار موافقت کنیم. همین‌طور تهدید به اعتصاب مانع آن شد که ما بتوانیم توانایی خود را برای مقابله با یک اعتصاب آتی‌افزایش دهیم. روشن بود که ذخایر زغالسنگ در نیروگاهها باید افزایش می‌یافت، اما غیرممکن بود که این کار را بدون اینکه دیگران آگاه شوند انجام داد؛ ذخایر هرچه سریع‌تر انتقال می‌یافتند مشهودتر

می‌شدند. «جیم پریور» توصیه کرد ما حتی نباید با صنایع ذینفع در بارهٔ این مسأله گفتگو کنیم، چون این اقدام تحریک آمیز خواهد بود. وزارت انرژی در اجرای این تصمیم، که تا پاییز که مذاکرات مربوط به دستمزدهای NUM آغاز می‌شد باید ۴ تا ۵ میلیون تن انتقال داده می‌شد، بسیار کند بود. به ما گفته شد که اگر قرار باشد ذخایر بیشتری انباشته شود شورای مرکزی توزیع برق احتمالاً به زمین اضافی نیاز خواهد داشت. من برای بررسی اوضاع در ۱۹ ژوئن جلسه‌ای تشکیل دادم. به نظرم آمد که در خطر انتقال ذخایر زغالسنگ زیاده‌روی شده است. از همه گذشته، ذخایر موجود در معادن ظرف ۱۳ماه گذشته از ۱۳ میلیون به ۲۲ میلیون تن افزایش یافته بود و طبیعی بود که بخشی از آن حرکت داده شود. سؤال اصلی در ذهن من این بود که ـ حتی اگر می‌توانستیم میزان زغال سنگ انتقالی به نیروگاهها را به طور چشم‌افسایی افزایش دهیم ـ آیا در عمل قادر خواهیم بود در برابر یک اعتصاب در آن زمستان ایستادگی کنیم، یا خیر؟ از کنفرانس NUM که در ماه ژوئیه در «جرسی» برگزار شد، مشهود بود که جناح چپ، فکر حمله به دولت را در سر می‌پروراند و «آرتوراسکارجیل» که در این مرحله ریاستش مسلم بود، این فکر را سیاست خود قرار می‌داد. «ویلی وایت‌لاو» به عنوان وزیر کشور و مسئول وزارتخانه‌ای که روی تمام طرحهای اضطراری نظارت داشت، در باره اینکه چگونه می‌شد در برابر یک اعتصاب در زمستان آن سال مقاومت کرد، تحقیقی انجام داده بود. او در ۲۲ ژوئیه گزارش آن را برای من فرستاد که در آن نتیجه‌گیری کرده بود که اگر اعتصابی در آن سال صورت می‌گرفت، احتمالاً بیش از ۱۳ تا ۱۴ هفته نمی‌توانستیم دوام بیاوریم. محاسبه او انتقال ذخایر زغالسنگی راکه ما در اختیار داشتیم، به حساب آورده بود. از لحاظ تئوری، ما می‌توانستیم با افزایش قطعی برق با استفاده از نیروها برای انتقال زغالسنگ به نیروگاهها، این مدت را افزایش دهیم.

اما هردو راه، با دشواریهایی همراه بود. فشار سیاسی عظیمی برای تسلیم در برابر اعتصاب اعمال می‌شد. اگر ما سعی می‌کردیم ذخایر نفت نیروگاهها را افزایش دهیم ممکن بود اتحادیه متوجه ماجرا شود. در ماه اوت من به این نتیجه رسیدم که پیش از حل و فصل مسأله دستمزدهای آن سال NUM چنین اقدامی نباید صورت

گیرد. ما باید با ترکیبی از انعطاف و لاف زنی با اوضاع می‌ساختیم تا دولت در موقعیتی قرار بگیرد که بتواند در برابر چالشی که برضد اقتصاد قد علم کرده بود و در حقیقت چالش بالقوه نیروی مشترک انحصار و قدرت اتحادیه در صنعت زغالسنگ علیه حکومت قانون بایستد.

شورشهای شهری سال ۱۹۸۱

در جریان تعطیلات آخر هفته ۱۰ تا ۱۲ آوریل، شورشهایی در بریکستون واقع در جنوب لندن روی داد. مغازه ها غارت شدند، خودروها منهدم شدند، و ۱۴۹ افسر پلیس و ۵۸ تن از مردم زخمی گردیدند. ۲۱۵ نفر بازداشت شدند. صحنه های وحشتناکی بود که انسان را به یاد شورشهای سالهای ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ ایالات متحده می‌انداخت. من پیشنهاد «ویلی وایت‌لاو» را در مورد اینکه «لرداسکارمن» قاضی برجسته باید مسئولیت تحقیق در باره ریشه های آنچه را اتفاق افتاده بود به عهده گیرد و توصیه های خود را اعلام دارد، پذیرفتم.

آرامش کوتاهی برقرار شد، در روز جمعه ۳ ژوئیه یک دعوای میان سر تراشیده‌های سفید و جوانان آسیایی در «ساوتهال» به شورشی تبدیل شد که پلیس بسرعت به صورت قربانی اصلی آن درآمد. آنها با بمب های آتش زا، آجر و هرچیز دیگری که در دسترس بود مورد حمله قرار گرفتند. اوباش حتی مأموران آتش نشانی و رانندگان آمبولانس ها را مورد حمله قرار دادند. در جریان تعطیلات آخر هفته، «تاکس تث» در لیورپول نیز صحنه اقدامهای خشونت‌آمیزی بود: و یک بار دیگر آتش سوزیهای عمدی، غارت و حمله وحشیانه به پلیس آغاز شد. پلیس «مرسی ساید» با قدرت واکنش نشان داد و اوباش را با گاز CS پراکنده کرد.

در روزهای ۸ و ۹ ژوئیه نوبت به «موس سایدمنچستر» رسید که دو روز بی‌نظمی جدی را تجربه کند. حضور پلیس در ابتدا کم بود، تا شاید رهبران محلی بتوانند اوضاع را آرام کنند. اما آنها موفق نشدند و در نتیجه پلیس با قدرت وارد منطقه شد. «ویلی وایت‌لاو» پس از بازدید از «منچستر» و «لیورپول» به من گفت که شورشهای «موس ساید» بیش از آنکه شکل رویارویی مستقیم با پلیس را بگیرد، به غارت و اوباش گری تبدیل شده بود. در «لیورپول» همان طور که بعداً متوجه شدم

تشنج نژادی و خصومت شدید با پلیس ـ که به اعتقاد من با تشویق جناح چپ افراطی صورت گرفت ـ مهم بود.

این شورشها، البته یک نعمت خدا رسانده برای حزب کارگر و مخالفان دولت در کل بود. آنها به چیزی که مدتها انتظارش را داشتند دست یافته بودند؛ مدرکی که ثابت می‌کرد سیاست اقتصادی ما موجب شکاف اجتماعی و خشونت شده است. در مجلس عوام و سایر جاها خود را با این استدلال روبرو یافتم که علت اصلی شورشها بیکاری بوده است. بعضی محافظه‌کاران در پشت سر، منعکس کننده این انتقاد بودند و شکایت داشتند که اسکلت‌بندی اجتماعی با دکترین پولی که ما عرضه داشته‌ایم، از هم پاشیده است. این استدلال این واقعیت را نادیده می‌گرفت که شورشها، اوباش‌گری ها در فوتبال و آمار جرایم به طور کلی از سالهای دهه ۱۹۶۰ ـ همان سالهایی که بخش اعظم آن تحت سیاست‌های اقتصادی که مخالفان ما می‌خواستند اتخاذ کنیم، سپری شده بود ـ درحال افزایش بوده است. توجیه دیگر را ـ که اقلیت‌های نژادی در برابر بیرحمی پلیس و تبعیض نژادی واکنش نشان می‌دادند ـ بیشتر جدی گرفتیم. در حقیقت به این دلیل که ما بلافاصله پس از شورشهای بریکستون در ماه آوریل از لرد «اسکارمن» دعوت کردیم در بارهٔ ریشه‌های شورشها تحقیق کرده، گزارشی تسلیم دارد. پس از گزارش او، ما یک چارچوب قانونی برای رایزنی میان پلیس و مسئولان محلی به وجود آوردیم، مقررات متوقف کردن و بازرسی از مظنونها را شدیدتر کردیم و تدابیر دیگری را در مورد استخدام، آموزش و انضباط پلیس به اجرا گذاشتیم.

اما توصیه «لرد اسکارمن» هرچه بود، و هرچه بعداً «مایکل هزلتاین» ـ وقتی شروع کرد به تحقیق در بارهٔ مسائل «مرسی ساید» ـ با روابط عمومی ماهرانه خود به دست آورد، آنچه فوریت ایجاب می‌کرد اعاده نظم و قانون بود. من در روز شنبه ۱۱ ژوئیه به ویلی گفتم که قصد دارم به اسکاتلند یارد بروم و مایلم در آنجا از نزدیک به من نشان دهند که چگونه با مشکلات برخورد کرده‌اند.

پس از گزارشی که در اسکاتلندیارد دریافت داشتم مرا برای گردش به بریکستون بردند. در پاسگاه پلیس بریکستون به رستوران آنجا رفتم تا از کارکنان

به‌خاطر تمام کارهایی که انجام داده بودند، تشکر کنم ـ همان‌طور که از افسران پلیس تشکر کرده بودم. من همچنین از خانم هایی که اهل هند غربی بودند و در رستوران کار می‌کردند، تشکر کردم. آنها در تمام مدت ناآرامی کار کرده بودند تا در هر ساعت شب یا روز که افراد پلیس به تسهیلات رستوران نیاز داشتند از آن برخوردار شوند. آنها آشکارا همان قدر که من از عاملان ناآرامی ناراحت بودم، ناراحت بودند.

بعد به اسکاتلندیارد بازگشتم و گفتگوی طولانی با سر«دیویدمک نی» رئیس پلیس مرکزی، معاون و دستیار او داشتم. آنها نگرانی هایی داشتند: آنها به من گفتند که می‌خواهند حکم زندان مجرمان بسرعت صادر شود ـ چیزی که تأخیرهای طولانی در دادگاهها اغلب مانع آن می‌شد. آنها نگران آن بودند که قدرت بازداشت شان کافی نبود، و از همه مهم تر آنها فوراً به تجهیزات مناسب ضد شورش نیاز داشتند. من قول هرگونه کمکی را که ممکن بود به آنها دادم. فکر کردن به نوع تجهیزاتی که پلیس انگلیس، نیاز داشت، شامل انواع مختلف سپر ضد شورش، خودرو بیشتر، باتون‌های بلندتر و ذخایر کافی گلوله پلاستیکی و خودروهای آب پاش، تکان دهنده بود. آنها کلاهخودهای حفاظتی از وزارت دفاع دریافت کرده بودند، اما کلاهخودها به تغییراتی نیاز داشتند، چون حفاظت مناسبی در برابر بمب های بنزینی آتش زا نداشتند. بعد از آن، من بر فوریت اجابت این نیازها به «ویلی» تأکید کردم.

در دوشنبه ۱۳ ژوئیه دیدار مشابهی از لیورپول به عمل آوردم. وقتی با اتومبیل از «توکس تث» صحنه ناآرامی‌ها می‌گذشتم، متوجه شدم که با تمام حرفهایی که دربارهٔ محرومیت زده می‌شود، خانه های آنجا به هیچوجه جزو بدترین‌های شهر نبود. به من گفته شده بود که بعضی جوانان درگیر در ناآرامی از کلافگی دست به این کار زده بودند، چون کاری نداشتند که انجام دهند. اما شما تنها کافی بود به زمین های اطراف این خانه ها که علف هایشان درآمده بود و بعضی از آنها تا سینه می‌رسید، و کثافتِ آنجا نظر بیندازید تا متوجه شوید این ارزیابی دروغ است. آنها کارهای سازنده زیادی داشتند که اگر می‌خواستند می‌توانستند انجام دهند. به جای آن، از خود سؤال کردم که چگونه مردم می‌توانند در چنین کثافتی زندگی کنند، بدون اینکه برای تمیز کردن کثافت ها و بهبود محیط اطراف تلاشی به عمل آورند؟

آنچه آشکارا وجود نداشت یک حس غرور و مسئولیت شخصی بود ـ چیزی که حکومت بآسانی می‌تواند از آنها بگیرد، ولی هرگز به آنها بازپس نخواهد داد.

نخستین افرادی که در لیورپول با آنها صحبت کردم، مأموران پلیس بودند که اظهارات و درخواست‌هایشان برای تجهیزات، مشابه افراد در لندن بود. من همچنین با اعضای شورای شهر در تالار شهرداری لیورپول ملاقات کردم و بعد با یک گروه از رهبران محلی و جوانان صحبت کردم. من از خصومت جوانان نسبت به رئیس و افسران پلیس وحشتزده شدم. اما با دقت به آنچه آنها گفتند، گوش فرا دادم. دو نفر با آنها بودند که امدادگر اجتماعی به نظر می‌آمدند و بتدریج سعی کردند از جانب آنها سخن گویند. اما این مردان جوان به کسی نیاز نداشتند که از جانب شان سخن گوید: آنها بآرامی در باره مشکلاتشان و با صمیمیت صحبت کردند، وقتی که این مردان جوان به مطبوعات گفتند که من واقعاً با دقت به حرفهایشان گوش کرده بودم، آنها تقریباً جا خوردند. اما من تنها به حرفهایشان گوش نکردم: من خود حرفهایی برای زدن داشتم. من به آنها یادآور شدم که منابع زیادی به لیورپول ریخته شده است. به آنها گفتم از آنچه در باره پلیس گفته بودند، بسیار نگران شده‌ام. و اینکه درحالی که رنگ پوست افراد برایم مسأله‌ای نیست اما جرایم فرق می‌کند. من از آنها خواستم که به خشونت متوسل نشوند یا سعی نکنند در جامعه جدا از بقیه ما زندگی کنند. پیش از آنکه به لندن بازگردم همچنین با اسقف بزرگ کاتولیک و اسقف کلیسای انجیلی لیورپول که هردو به خاطر وفاداریشان به شهر خود توجه ملی را به خود جلب کرده بودند، صحبت کردم.

آن شب وقتی داشتم با اتومبیل به لندن بازمی‌گشتم، این دیدار تردیدی برایم باقی نگذاشته بود که ما در منطقه هایی مانند بریکستون و توکس تث با مشکلاتی بزرگ روبرو بودیم. مردم باید از نو یک بار دیگر یک حس احترام برای قانون، برای محله و درواقع برای خودشان باز می‌یافتند. به رغم اجرای بخش اعظم توصیه های «اسکارمن» و ابتکارهای درون شهری که ما قرار بود به مورد اجرا بگذاریم، هیچیک از شیوه های درمان متعارف که به اقدام دولت و هزینه عمومی متکی بود، احتمال نمی‌رفت تأثیری داشته باشد. علت ها بسیار عمیق بود، بنابراین، درمانها نیز باید

عمیق تر می‌بود.

شورشیان همه مردان جوانی بودند که روح حیوانی‌شان معمولاً با یک رشته کامل قیدهای اجتماعی مهار شده بود و گهگاه مانند این بار رها می‌شد تا آشوب بپا کند. این قیدها چه بودند، می‌شد گفت یک حس تعاون ـ از جمله تأیید نشدن دقیق همسایگان ـ قویترین این سدها بود.

اغلب این محله ها مخلوق مصنوعی مسئولان محلی بودند که مردم را از جامعه های واقعی خود ریشه کن کرده، آنها را در محله هایی که به شکلی زشت ساخته شده بود، محله هایی که همسایگان جدید خود را در آنجا نمی‌شناختند، جای داده شده بودند. بعضی از این محله های جدید به دلیل مهاجرت گسترده یک اختلاط قومی بشمار می‌رفتند؛ و در اوج تشنج ها که ممکن بود در هر صورت پیش آید حتی خانواده‌های مهاجر دارای یک حس بسیار قوی ارزشهای سنتی، این ارزشها را در کودکان خود با پیامهای فرهنگ حاکم از دست رفته می‌دیدند. بخصوص، ترتیبات رفاهی که وابستگی را تشویق و حس مسئولیت را نفی می‌کرد و تلویزیون که به ارزشهای اخلاقی مشترک که روزگاری جامعه های طبقه کارگر را متحد می‌ساخت، لطمه می‌زد.

نتیجه این تحول، افزایش تدریجی نرخ جرایم «میان جوانان» و روابط نامشروع بود.

تنها چیزی که لازم بود تا این حالت به یک شورش کامل تبدیل شود نزول اقتدار حکومت درپی ظهور این احساس در بین شورشیان بالقوه بود که احتمالاً می‌توانستند با وجود جرمی که مرتکب می‌شدند آزاد بگردند. اقتدار در تمام سطوح ـ در خانه، مدرسه، کلیسا و حکومت ـ برای بخش اعظم سالهای پس از جنگ در حال کاهش بود. همین امر موجب افزایش اوباش‌گری در فوتبال، شورشهای نژادی و جرایم دیگر طی این دوره شده بود. حتی یک یا دو مورد بود که تردید پلیس که از دستپاچگی ناشی می‌شد ـ به‌طور مثال خارج کردن افسران از صحنه شورش تا زمانی که نیروهای تقویتی وارد شوند ـ هم شورشیان را تشویق کرده بود و هم به اعتماد اعضای مطیع قانون در جامعه لطمه زده بود. اما آنچه شورشهای سال ۱۹۸۱ را به

یک هرزگی تبدیل کرد، شاید این پیام تلویزیون بود که به تمام دلایل ذکر شده شورشیان می‌توانستند یک جشن جرایم به راه اندازند و تحت پوشش اعتراض اجتماعی دست به غارت و شورش بزنند. آنها قبل از ارتکاب جرم تبرئه شده بودند. اینها دقیقاً شرایطی بود که مردان جوان در آن بارها شورش کردند ـ و آنها به هیچوجه کاری به ۳M پاوند نداشتند.

اما وقتی ما مشکل اقتصادی انگلیس را حل کردیم، لازم بود به این مشکل های بزرگتر و سخت تر بپردازیم. من در دوره دوم و سوم نخست‌وزیری خود با یک رشته سیاست ها برای مسکن، آموزش، مسئولان محلی و تأمین اجتماعی که مشاورانم با وجود اعتراض شدید من می‌خواستند آن را «تاچریسم اجتماعی» بخوانند این کار را کردم. اما وقتی نخست‌وزیری را ترک کردم، تازه داشتیم روی آنها تأثیر می‌گذاشتیم.

نارضایتی بیشتر در کابینه و ترمیم ماه سپتامبر سال ۱۹۸۱

اما این بودجه سال ۱۹۸۱ بود که تمام تابستان، کابینه را آشفته کرد. بعضی وزیران سرسختانه به مخالفت خود ادامه دادند. دیگران که من درگذشته روی حمایتشان حساب می‌کردم بتدریج جدا شدند. و شگفتی در این بود که هر زمانی که مخالفت با استراتژی به اوج خود رسید. رکود اقتصادی نیز قبلاً به آن نقطه رسیده بود. ناراضیان کابینه که در سال ۱۹۸۰ حاضر نشده بودند با وخامت واقعی اوضاع اقتصادی روبرو شوند و در نتیجه روی هزینه‌های دولتی بیش از آنچه ما توانستیم تحمل کنیم ایستادگی کرده بودند در سال ۱۹۸۱ با مبالغه دربارهٔ تیره بودن چشم‌انداز و حمایت از حتی هزینه های بیشتر برای خارج ساختن اقتصاد از رکود، اشتباهی خلاف آن مرتکب شدند. مطمئناً در بارهٔ راه حلی که صرفنظر از ماهیت مشکل، همیشه صحیح است یک نوع سوءظن منطقی همواره وجود دارد.

یکی از افسانه هایی که رسانه ها این بار ساختند این بود که وزیران خزانه داری و من از یک رازداری عمدی دربارهٔ سیاست اقتصادی پیروی می‌کردیم و همواره سعی داشتیم از بحث در بارهٔ آن در کابینه جلوگیری کنیم. با درنظر گرفتن به بیرون درز کردن تصمیم ها در گذشته، این شیوه برخورد ممکن بود واقعاً درست باشد، اما

شیوه‌ای نبود که ما هرگز اتخاذ کرده باشیم. «جفری‌هاو» با این اعتقاد که مباحثه به ما در جلب حمایت بیشتر برای سیاست اقتصادی‌مان کمک می‌کند، مشتاقانه مایل بود ما هر سال سه یا چهار بحث کامل در بارهٔ اقتصاد در کابینه داشته باشیم.

من تردید داشتم بحث هایی این چنین بتواند به اتفاق دیدگاهها منجر شود، اما با پیشنهاد «جفری» تا زمانی‌که نتایج منطقی را به‌بار می‌آورد و باعث واقع گرایی بیشتر در بارهٔ هزینه های عمومی می‌شد، کنار می‌آمدم. در اواسط ژوئیه در کابینه یک بحث طولانی در بارهٔ اقتصاد صورت گرفت که دو ساعت به‌طول انجامید و بحث بر پایه گزارش خزانه‌داری در بارهٔ عناصر مختلف استوار بود.

گزارش اصلی یک ارزیابی کامل از تحولات اخیر اقتصاد و چشم‌اندازهای اقتصاد بود که نشان می‌داد امور مالی دولت بر روی یک پایه سالم‌تر قرار گرفته است: ما بدهی‌ها را کاهش داده بودیم و بخشی از بدهی‌های بین‌المللی‌مان را پرداخت کرده بودیم. نرخ بهره که اینک در انگلیس ۱۲درصد بود به‌طور چشم‌افسایی پایین‌تر از نرخ بهره فرانسه و آمریکا بود و به‌طور کلی از نرخ های بهره کشورهای بزرگ صنعتی کمتر بود. سقوط تولید صنعتی متوقف شده بود، هرچند بیکاری ـ مانند همیشه یک شاخص عقب‌ماندگی ـ در حال افزایش بود. بار مالیاتها هنوز سنگین بود، اما حداقل این هزینه را به شکلی تأمین مالی می‌کردیم ـ و پول برای حفظ روند بهبود، اوضاع، حیاتی بود.

اما وزیران دیگر چیز زیادی در این تصویر نمی‌دیدند که مثبت باشد. آنها معتقد بودند بیکاری بالغ بر سه میلیون نفر ـ رقمی که پیش‌بینی می‌شد ـ از نظر سیاسی غیرقابل قبول است و هزینه‌های بالای دولت باید برای تشدید و تقویت بهبود اقتصادی به کار گرفته می‌شد. تحلیل خود من کاملاً متفاوت بود: بهترین راه برای بهبود اقتصادی، تضمین این بود که بخش کوچکتری از درآمد ملت به خزانه دولت می‌رفت و منابع برای بخش خصوصی که اکثریت مردم در آن کار می‌کردند، آزاد می‌شد.

تمام این استدلالها در بحث کابینه در پنجشنبه ۲۳ ژوئیه مطرح شد. من از آنچه در پیش بود، اندکی بیش از آنچه باید، اطلاع داشتم. در حقیقت پیش از آنکه آن روز

صبح به اتاق کابینه بروم، به «دنیس» گفته بودم: ما هنوز به جایی نرسیده‌ایم که عقب‌نشینی کنیم. من حاضر نبودم نخست‌وزیر باقی بمانم، مگر آن‌که استراتژی‌مان را به تصویب می‌رساندم. وزیران مصرفی پیشنهادهایی برای هزینه‌هایی اضافی به مبلغ بالغ بر ۶/۵ میلیارد پاوند تسلیم کرده بودند که ۲/۵ میلیارد پاوند از آن برای صنایع ملی شده درنظر گرفته شده بود. اما خزانه‌داری با توجه به هزینه مازاد گذشته و افزایش مالیاتها که قبلاً صورت گرفته بود، خواستار کاهش هزینه‌های عمومی برای سال مالی ۳ـ۱۹۸۲ به میزانی زیر جمع کل برنامه ماه مارس شد. نتیجه این اختلاف شدیدترین جر و بحث‌ها در بارهٔ اقتصاد یا هر موضوع دیگری بود. من در مدت زمامداری‌ام شبیه آن را به یاد ندارم که در کابینه صورت گرفته باشد.

البته مخالفان سیاست اقتصادی دولت با قدرت مضاعف که با نبود هرگونه مدرکی دال بر اینکه سیاست‌های ما اوضاع را دگرگون ساخته بود؛ تقویت شده بودند، دیدگاههای خود را مطرح ساختند. بعضی استدلال کردند که هزینه عمومی اضافی و بدهی‌های بیشتر برای بهبود اقتصادی راه بهتری نسبت به کاهش مالیاتهاست. صحبت هایی نیز در بارهٔ یک تثبیت دستمزدها شد. حتی افرادی مانند «جان نات» که به خاطر دیدگاههایشان در بارهٔ امور مالی سالم شهرت داشتند، به پیشنهادهای «جفری‌هاو» به عنوان یک اقدام تند و غیر ضروری حمله کردند. فوراً تمام استراتژی زیر سؤال قرار گرفت. مانند این بود که ناگهان خشم و غضب همه آشکار شود. من نیز شدیداً خشمگین شدم. فکر کردم وقتی لحظه حساس فرا برسد؛ می‌توانم روی این افراد حساب کنم. من صرفاً به این نوع حسابداری ابداعی که به پول گرایان معتدل اجازه می‌دهد یک تغییر قریب‌الوقوع را پیش‌بینی کنند، علاقه‌ای نداشتم. دیگران، بخصوص «ویلی کیث» و البته خود «جفری» که در آن زمان مانند برجی محکم ایستاد، مانند همیشه وفادار بودند و در حقیقت وفاداری آنها بود که موجب شد ما موفق شویم.

من در آغاز کار دولت گفته بودم که «شش مرد قوی به من بدهید و من موفق خواهم شد.» من بندرت شش مرد قوی در کنار خود داشتم. بنابراین با قدرت از وزیر دارایی دفاع کردم. من آماده بودم سند دیگری در بارهٔ مسأله کاهش مالیاتها در برابر

هزینه عمومی داشته باشم. اما در مورد تأثیر هرنوع افزایش هزینه عمومی یا فاصله گرفتن از MFTS (استراتژی مالی میان مدت) روی اعتماد بین المللی، هشدار دادم. من مصمم بودم که استراتژی باید ادامه یابد. اما وقتی جلسه را به پایان بردم می‌دانستم افراد بسیاری در کابینه هستند که در دیدگاه من شریک نیستند. به علاوه پس از آنچه که گفته شد، برای این گروه از وزیران دشوار بود که دوباره به عنوان یک گروه یکپارچه انجام وظیفه کنند.

بخش اعظم این اختلاف به مطبوعات راه یافت ـ و نه صرفاً به شکل گزارشهای مربوط به آنچه در کابینه گفته شده بود بدون استناد به اظهارنظرهای وزیران، بلکه همچنین به شکل سخنرانی‌ها و اظهارات علنی. بویژه اظهارنظرهای ناراحت کننده‌ای از «فرانسیس پیم» و «پیتر تورنی کرافت» که مسئول ارائه سیاست های ما به مردم بودند، نقل شد. به توصیه «فرانسیس»، من «کمیته رابط» را که وزیران و کارکنان دفتر مرکزی در آن قرار بود در کنار هم کار کرده، به یک پیام منسجم دست یابند، از نو تشکیل دادم. در ماه اوت روشن شد که این ترتیبات در حقیقت برای لطمه زدن به استراتژی به کار گرفته می‌شد.

«جفری‌هاو» به مجلس عوام گفته بود که آخرین ارزیابی جریانات صنعتی CBI ثابت می‌کرد که ما هم‌اکنون در پایان رکود قرار داریم ـ این اظهارنظر ممکن بود اندکی زود باشد، اما کاملاً درست بود. «فرانسیس پیم» در تعطیلات آخر هفته بعد، در جریان یک سخنرانی طولانی گفت: «هنوز نشانه های معدودی وجود دارد که ثابت کند یک تحول مثبت ممکن است روی دهد. و بهبود اوضاع اقتصادی اگر هم به موقع تحقق پذیرد نسبت به گذشته کندتر و کمتر علنی خواهد بود.»

این پیش‌بینی حتی برای یک اقتصاددان متهورانه بود، و شنیدن آن از «فرانسیس» عجیب و غیرقابل تصور بود. او اضافه کرد که برای اتخاذ تصمیم های درست در سیاست صنعتی مان «ما باید با اتحادیه های صنفی و کارگری به عنوان شریک برای شناخت بخش های مهم اقتصاد و بازارهای پر رونق صادرات کار کنیم.» یک نوع تبلیغ صنف‌گرایی جدید که به منزله رد کامل استراتژی اقتصادی دولت بود. حتی «پیتر تورنی کرافت» که در جناح مخالف یک رئیس عالی حزب به شمار

می‌رفت به گروه مخالفان «سیاست اقتصادی» دولت پیوست و گفت: «هیچ نشانه ملموسی از اینکه وضعیت اقتصادی روبه بهبود است، در دسترس نیست.» با توجه به اینکه این اظهارات از دو مردی بود که مسئول ارائه سیاست دولت بودند شدیداً زیان‌آور بود و بآسانی می‌شد دید که «شرکوه یخ» پیدا شده است.

اصلاح اتحادیه کارگری یک موضوع مورد اختلاف دیگر کابینه بود. ما یک کتاب سبز درباره معافیت‌های اتحادیه کارگری منتشر کردیم که اظهارنظرهای آن باید تا پایان ژوئیه سال ۱۹۸۱ دریافت می‌شد. وقتی این اظهارنظرها رسید، نشان داد که تمایل فزاینده‌ای میان بازرگانان برای اقدامی رادیکال‌تر که بتواند اتحادیه‌های کارگری را کاملاً تحت حکومت قانون درآورد، وجود دارد. اما «جیم پریور» و من دربارهٔ کاری که باید انجام می‌دادیم اختلاف نظر داشتیم. من خواهان اقدامی بودم که معافیت‌های اتحادیه‌های کارگری را محدود می‌کرد و به دادگاهها اجازه می‌داد که علیه صندوقهای پول آنها اقدام به عمل آورند. پیشنهادهای «جیم» به این هدف تحقق نمی‌بخشید. تحلیل او در حقیقت کاملاً با مال من تفاوت داشت. به اعتقاد او تاریخ نشان داده بود که اتحادیه‌ها می‌توانند اگر بخواهند مقابل هر قانونی بایستند. من معتقد بودم تاریخ چنین چیزی را نشان نداده است، بلکه برعکس نشان داده بود که دولت‌ها در گذشته به خاطر نداشتن شهامت ـ عقب‌نشینی، در زمانی که جنگ در آستانه پیروزی قرار داشت ـ نزد ملت شکست خورده بودند. من همچنین اعتقاد راسخ داشتم که در مورد مسألهٔ اصلاح اتحادیه‌ها ذخیره عظیمی از حمایت مردم وجود دارد که ما می‌توانیم روی آن حساب کنیم. در حقیقت همان‌طور که به «جیم» گفتم، فکر می‌کردم که این خطر واقعی وجود دارد که مردم تصور کنند ما برای حل مسأله قدرت اتحادیه‌های کارگری کار چندانی انجام نداده‌ایم.

اختلاف نظر میان وزیران کابینه بر سر استراتژی اقتصادی ـ و بین «جیم پریور» و من بر سر اصلاح اتحادیه‌های کارگری ـ تنها یکی از تأکیدها نبود، بلکه از مهم‌ترین‌ها به شمار می‌رفت. اگر قرار بود هدفهایی که من در جناح مخالف تعیین کرده بودم تحقق یابد، آنها باید مورد تأکید مجدد قرار می‌گرفتند و به وسیله یک کابینه جدید دنبال می‌شدند. بنابراین، برای من روشن بود که اگر قرار باشد سیاست

اقتصادی دنبال شود و احتمالاً من نخست‌وزیر باقی بمانم، یک ترمیم مهم موردنیاز بود.

من ترجیح دادم که ترمیم کابینه در جریان تعطیلات پارلمان صورت گیرد تا وزیران بتوانند پیش از آنکه در مجلس عوام مورد سؤال قرار گیرند، با وزارتخانه هایشان آشنا شوند. من همچنین معتقد بودم چون معمولاً اوضاع در پایان ژوئیه نسبتاً دشوار می‌شود برای همه ما بهتر است که پیش از اینکه تصمیم ها گرفته شوند، به تعطیلات برویم. بنابراین در ماه سپتامبر بود که جزئیات امر را با نزدیکترین مشاورانم مورد بحث قرار دادم. «ویلی وایت لاو»، «مایکل چاپلینگ» و «یان گو» در تعطیلات آخر هفته ۱۳ـ۱۲ سپتامبر به چکرز آمدند. برای مدتی «پیتر کارینگتون» و «سیسیل پارکینسون» نیز به ما پیوستند. خود ترمیم در روز دوشنبه صورت گرفت.

من همیشه ابتدا کسانی را که قرار بود از کابینه خارج شوند، می‌دیدم. من با «یان گیلور» ملاقات کردم و تصمیم را به اطلاعش رساندم. او ـ من نمی‌توانم واژه دیگری برایش پیدا کنم ـ رنجیده بود، او داونینگ استریت را ترک کرد و سیاست دولت را در مقابل دوربین های تلویزیون به عنوان «یک خودرو که با سرعت زیاد به سوی صخره ها پیش می‌رود مورد نکوهش قرار داد ـ به طورکلی تقلید بدون اشتباه از مردی که روی اصولی، استعفا کرده بود. «کریستوفر سوآمز» نیز همین طور عصبانی بود ـ اما به شکلی اصیل تر. برداشت من این بود که او حس می‌کرد نظم طبیعی امور برهم خورده است. و او در عمل به وسیله خدمتکار خانه خود اخراج شده است. «مارک کارلیزل» وزیر آموزش و پرورش ـ زیاد کارآمد نبود و به چپ گرایش داشت نیز کابینه را ترک کرد ـ اما او این‌کار را با احترام و خوش خلقی انجام داد. «جیم پریور» به طور مسلم وقتی از وزارت کار کنار گذاشته شد، یکه خورد، چون خود را در این مقام غیرقابل جایگزین می‌دانست. مطبوعات پر بودند از تهدیدهای وی به استعفا از دولت، در صورتی‌که از وی خواسته می‌شد مقام کنونی‌اش را رها کند. من مقام او را برای «نورمن تبیت» می‌خواستم و «جیم» نمی‌توانست با تهدیدهای خود مرا بترساند. بنابراین، لاف زدنهایش را نادیده گرفتم، مقام وزیر امور ایرلند شمالی را به وی پیشنهاد کردم. او چند روز مهلت خواست تا در این باره فکر کند و بعد از

مدتی کشمکش و چند تلفن پیشنهاد مرا پذیرفت و به جای «همفری آتکینز» که به عنوان وزیر مشاور مسئول امور مجلس عوام در وزارت خارجه انتخاب شد، به مقام وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی رسید.

من «دیوید هاول» را از وزارت انرژی به ترابری منتقل کردم و برای من بسیار خوشحال‌کننده بود که «نایجل لاوسون» بااستعداد، و طراح روشنفکر NTFS را ارتقای درجه داده، به جای او وارد کابینه کنم. «نایجل» یک وزیر مشاور بسیار موفق برای انرژی بود، رقابت را به شدت تقویت کرد، وزارتخانه‌اش را واقعاً تحت کنترل درآورد و برای مبارزه اجتناب ناپذیر با معدنچیان ذخایر زغالسنگ را افزایش داد.

«کیث جوزف» به من گفته بود که مایل است از صنایع برود. با باور او در مورد اینکه یک فرهنگ ضدتجارت در آنجا وجود داشت که طی سالها به عملکرد اقتصادی انگلیس لطمه زده بود، طبیعی بود که «کیث» اینک مایل باشد به آموزش و پرورش برود که فرهنگ در آنجا ریشه‌های عمیقی به هم زده بود. در نتیجه «کیث» را به وزارتخانه قدیمی خود فرستادم تا جانشین «مارک کارلیزل» شود. «نورمن فولر» به بهداشت و تأمین اجتماعی - پستی که قبلاً در جناح مخالف به عهده داشت - بازگشت و جانشین «پاتریک جنکین» شد که وزارت صنایع را از «کیث» تحویل گرفت. «جانت یانگ» یک دوست قدیمی که ابتدا به عنوان رئیس شورای شهر آکسفورد وارد سیاست شده بود به عنوان رهبر مجلس لردها انتخاب شد. او نخستین زنی بود که به این سمت انتخاب می‌شد و مسئولیت خدمات اداری را از «کریستوفر سوآمز» تحویل گرفت.

احتمالاً مهم ترین تغییر، ارتقاء مقام «نورمن تبیت» به جانشینی «جیم پریور» در وزارت کار بود. «نورمن» به عنوان یک عضو اتحادیه‌های کارگری از تجربه کار با روابط صنعتی برخوردار بود. او یک عضو اتحادیه خلبانان خطوط هوایی انگلیس بود و هیچ تصور باطلی از جهان پرعیب اتحادیه‌گرایی جناح چپ در فکر خود نمی‌پروراند، همچنان که تردیدی در بارهٔ شایستگی بنیادی اکثر اعضای اتحادیه‌های کارگری به خود راه نمی‌داد. «نورمن» به عنوان یک معتقد واقعی به نوع سیاستی که «کیث جوزف» و من از آن حمایت می‌کردیم می‌دانست که اصلاح اتحادیه‌های

کارگری تا چه اندازه با استراتژی کلی ما انطباق دارد. «نورمن» همچنین یکی از مؤثرترین شخصیت‌های حزب در پارلمان و محافل عمومی بود. این واقعیت که جناح چپ با انتصاب او مخالف بود ثابت می‌کرد که او انتخاب درستی برای این سمت است. شخصی بود که از او می‌ترسیدند. من قبلاً با «پیتر تورنی کرافت» به توافق رسیده بودم که باید ریاست حزب را ترک کند. من از بعضی اقدامهای «پیتر» در ماههای اخیر ناخشنود بودم. اما هرگز زحماتش را برای پیروزی در انتخابات سال ۱۹۷۹ فراموش نمی‌کنم. او یکی از افراد مکتب قدیمی رهبران سیاسی بود ـ مردی قدرتمند و با شخصیت ـ و یک دوست برای من باقی ماند. من «سیسیل پارکر» را به جانشینی او انتخاب کردم ـ او شخصی بود پویا، پر از درایت، و یک حسابدار خوب، و از همه مهم‌تر در جناح من در حزب قرار داشت.

در نتیجه این تغییرها تمامی طبیعت کابینه تغییر کرد. پس از نخستین جلسه کابینه جدید به «دیوید ولفسان» و «جان هاسکینز» گفتم چقدر فرق می‌کند وقتی اکثر افراد طرف من هستند ـ البته معنای این آن نبود که ما همیشه با هم موافق بودیم، یا جروبحثی در باره هزینه عمومی میان ما صورت نمی‌گرفت. همیشه چند ناراضی وجود خواهد داشت و «جیم پریور» به تقاضای خود عضو کمیته «E»، کمیته اقتصادی کابینه باقی ماند. اما چندسالی باید می‌گذشت تا مسأله‌ای پیش آید که مرا به طور اساسی از اغلب اعضای کابینه‌ام جدا سازد، و تا آن موقع بهبود اوضاع اقتصادی انگلیس یکی از مسائل جنجالی سال ۱۹۸۱ به عنوان یک واقعیت زندگی پذیرفته شده بود ـ شاید خیلی هم آسان پذیرفته شد.

یک روز پس از ترمیم، «تایمز» این واکنش را در مقابل تغییرهایی که در کابینه داده بودم، نشان داد:

«برداشت نهایی... ـ این ترمیم شیوه خاص شخص نخست‌وزیر است. او با این ترمیم سیطره سیاسی خود را مورد تأکید قرار داد و اعتقادش را به سیاست‌های خود، یک بار دیگر اعلام داشت. او به کسانی که در این اعتقاد شریک بودند جایزه داد و بعضی از آنهایی را که در این اعتقاد شریک نبودند، مجازات کرد. اگر او موفق شود ـ و منظور ما از موفقیت به حرکت درآوردن اقتصاد انگلیس و پیروزی حزب

محافظه‌کار در انتخابات آینده است ـ این یک پیروزی شخصی برای وی خواهد بود. اگر او شکست بخورد گناه این شکست در کنار در خانه او خواهد خفت، هرچند خسارت و تلفات آن در صحنه سیاست و اقتصاد پراکنده خواهد شد.»

من می‌توانستم این را بپذیرم.

کنفرانس سال ۱۹۸۱ حزب محافظه کار

مخالفان سیاست اقتصادی دولت شکست خورده بودند، اما آنها هنوز این شکست را کاملاً درک نمی‌کردند، و تصمیم گرفتند در کنفرانس سال ۱۹۸۱ حزب در ماه اکتبر در «بلاکپول» دست به حمله نهایی بزنند.

شرایط و اوضاع در آستانه این کنفرانس تیره بود. تورم که از سال ۱۹۸۰ شدیداً سقوط کرده بود همچنان سرسختانه بین ۱۱ تا ۱۲ درصد باقی بود. نرخهای بهره، بیشتر براثر کسری بودجه آمریکا در اواسط سپتامبر، ۲درصد افزایش یافته بود و کاهشی را که با بودجه ماه مارس در هزینه ها پیش آمده بود، از بین برده بود. بعد، اندکی پس از آن برای شرکت در کنفرانس جامعه مشترک‌المنافع در روز ۳۰ سپتامبر وارد «ملبورن» شدم. یک پیام تلفنی دریافت داشتم مبنی براینکه ما مجبوریم یک افزایش دودرصدی دیگر داشته باشیم. بنابراین نرخ بهره درحال حاضر در درجه خطرناک ۱۶درصد قرار داشت.

از همه مهم تر، نرخ بیکاری مرتب درحال صعود بود. پیش‌بینی می‌شد تا ژانویه سال ۱۹۸۲ به ۳میلیون ـ رقم محبوب روزنامه ها ـ برسد، اما هم اکنون در پاییز سال ۱۹۸۱ به نظر مسلم می رسید که این حادثه اتفاق خواهد افتاد. بنابراین، اکثر مردم قبول نداشتند که رکود اقتصادی دارد به پایان خود نزدیک می‌شود و جهت‌گیری جدید در کابینه برای تأثیرگذاری ـ که من می‌دانستم ترمیم کابینه آن را ممکن می‌سازد ـ روی افکار عمومی خیلی زود بود.

ما همچنین به یک دلیل دیگر با دشواری سیاسی روبرو بودیم. ضعف حزب کارگر که در ابتدا به سود ما کار کرده بود اجازه داده بود حزب سوسیال دمکرات به صحنه سیاست جهش کند ـ در ماه اکتبر لیبرال ها و سوسیال دمکرات ها درنظرخواهی‌ها چهل درصد رأی داشتند: تا پایان سال این رقم به بالغ بر ۵۰ درصد

رسید. (در انتخابات میان دوره‌ای «کرزبی» در آخرین هفته ماه نوامبر «شرلی ویلامز» توانسته بود اکثریت ۱۹هزار نفری محافظه‌کاران راکنار زده به مجلس عوام راه یابد.) در شب کنفرانس حزبمان، من درمطبوعات به عنوان نخست‌وزیری که از آغاز نظرخواهی تاکنون کمترین محبوبیت را داشته، معرفی شدم.

البته آمار در این مرحله گمراه‌کننده بود. اگر ما اقدامی راکه با بودجه انجام داده بودیم انجام نمی‌دادیم، نرخهای بهره هنوز از این هم بالاتر بود. ما قادر بودیم ظرف چند هفته دوباره نرخها را کاهش دهیم. و عناصر جمعیتی در توضیح علت افزایش بیکاری همان قدر مهم بودند که رکود مهم بود.

نرخهای تولد پایین در جریان جنگ جهانی اول به معنای آن بود که تعداد کمتری از مردم در سالهای دهه ۱۹۸۰ نسبت به سالهای دهه ۱۹۷۰ بازنشسته خواهند شد. همزمان در نتیجه «اوج نرخ تولد» در سالهای دهه ۱۹۶۰، شمار مردان جوانی که وارد بازار کار می‌شدند، به سطح بی‌سابقه‌ای رسیده بود. بین سالهای ۱۹۷۹ و ۱۹۸۱ دولت مجبور بود در سال، ۸۳ هزار شغل جدید ایجاد کند تا تنها مانع افزایش بیکاری شود.

اما در آن اوضاع و احوال، این طور به نظر نمی‌رسید و مخالفان سیاست اقتصادی دولت تصمیم داشتند از دشواریهای ظاهری ما، نهایت بهره‌برداری را در «بلاکپول» بکنند. من شاهد چیزی بودم که به نظر یک تلاش هماهنگ برای شوراندن حزب علیه سیاست دولت در سالن کنفرانس و دیدارهای حاشیه‌ای بود. «نایجل لاوسون» در یک سخنرانی خطاب به گروه «سلزدان» با مهارت تمام به منتقدان پاسخ گفت. «نایجل» خاطرنشان ساخت که پناه بردن به کلیات سیاسی استدلال درستی نیست:

«شما نمی‌توانید با موفقیت به جنگ تورم بروید مگر اینکه سیاست‌های اقتصادی داشته باشید که منطقی باشد. فایده‌ای ندارد خود را گول بزنید که سیاست‌ها خود به شکلی همهٔ اینها را مغلوب خواهند کرد... آنچه «مخالفان استراتژی» دارند به ما هدیه می‌کنند جز یک چیز پیش پا افتاده در پوشش یک اصل عالی، نیست.»

در بحث اقتصادی کنفرانس این «تدهیث» بود که رهبری حمله را به عهده گرفت. او استدلال کرد که سیاست های دیگری وجود دارد، اما حاضر نبودیم آنها را اتخاذ کنیم. بحث در شکل خود، خوب، در مفهوم خوش آهنگ، و در احساس داغ بود ـ هردو طرف تحلیل های اقتصادی جدی در سطح عالی ارائه دادند ـ و تعدادشان خیلی زیاد بود. یک ضربه به برنامه، مخالفان سیاست اقتصادی دولت را تشجیع می‌کرد با از سرگیری فعالیت پارلمان حملات خودرا افزایش دهند که پیامدهای آن قابل پیش بینی نبود. یک ضربه به منتقدان، که دریافت هم کردند، اقتدار اخلاقی ما را تقویت می‌کرد. «جفری‌هاو» در پاسخ «تدهیث» دیدگاههای ما را در یک سخنرانی آرام، دقیق و مؤثر خلاصه کرد و با استفاده از واژه های خود «تدهیث» هنگام معرفی برنامه محافظه‌کاران در سال ۱۹۷۰ به کنفرانس یادآور شد:

«هیچ چیز مانند تغییر بدون وقفه سیاست ما که در سالهای اخیر شاهد آن بوده‌ایم، به انگلیس در جهان لطمه نزده است. وقتی سیاستی اتخاذ شد، نخست وزیر و همکارانش باید شجاعت آن را داشته باشند که به آن بچسبند.»

«جفری» گفت: «من با تک‌تک کلمات این سخنرانی موافقم.»

سخنرانی او، بعضی افرادی راکه مردد بودند، به جناح ما جلب کرد و ما مطمئن شدیم که براحتی پیروز خواهیم شد. درهرحال، بعداً احساس کردم که بهتر است در سخنرانی خود با رد استدلالهای «تدهیث» و دیگران پیروزی‌مان را تشدید کنم:

«بیکاری امروز تا اندازه‌ای از افزایش شدید قیمت های نفت ناشی می‌شود؛ پولی که ممکن بود برای افزایش سرمایه‌گذاری یا خرید چیزهایی که کارخانه های انگلیس تولید می‌کنند خرج شود به این وسیله جذب می‌شود. اما این تمام مسأله نیست. بخش بزرگی از بیکاری کنونی ما به دلیل افزایش سرسام‌آور دستمزدها در گذشته که با تولید بیشتر همراه نبود، به دلیل اقدامهای بازدارنده اتحادیه ها، به دلیل کارگران مازاد اعتصاب، مدیریت بی‌تفاوت، و به دلیل این باور اساسی است که درهرحال دولت همیشه برای نجات شرکت هایی که با مشکل روبرو هستند پادرمیانی می‌کند. هر سیاستی که این مسائل اساسی را نادیده بگیرد، موفق نخواهد شد.»

حتی با وجود اینکه مخالفان سیاست اقتصادی دولت برای شش ماه دیگر به عیبجویی خود ادامه دادند، سیاست ما هم‌اکنون روند موفقیت را آغاز کرده بود. نخستین نشانه های بهبود اوضاع اقتصادی در تابستان سال ۱۹۸۱ با آمار سه ماهه بعد که سرآغاز یک دوره طولانی از رشد مداوم اقتصادی بود تأیید شد. بهبود اوضاع سیاسی در پی این نشانه های اولیه سروسامان گرفتن اوضاع اقتصادی با ارقام بهتر نظرخواهی‌ها در تابستان سال ۱۹۸۲ ظاهر شد. ما بزودی خود را در جنگ فالک‌لند می‌یافتیم، اما دومین جنگ انگلیس را برده بودیم.

فصل ششم

غرب و بقیه

تجدیدنفوذاولیه غرب ـ وانگلیس ـ در اموربین المللی درسال ۱۹۸۱ ـ ۱۹۸۲

ما قرار نبود در آن زمان بدانیم، اما سال ۱۹۸۱ آخرین سال عقب‌نشینی غرب در برابر توافق اتحاد شوروی و جهان سوم بود. این سال با آزادی گروگانهای آمریکایی به وسیلهٔ ایران به یک شیوه حساب شده برای تحقیر پرزیدنت کارتر آغاز شد و با سرکوب، اگرچه موقت، همبستگی در لهستان پایان یافت. جریان سیاست های بین المللی پس از ویتنام، با پیشروی بیشتر اتحاد شوروی با کمک اقمار کوبا در جهان سوم و واکنش دفاعی شتابزده، ایالات متحده ظاهراً در یک الگوی ثابت جاافتاده بود. این جریان چندین پیامد داشت. اتحاد شوروی به‌طور فزاینده‌ای سرسخت بود، جهان سوم در تقاضای خود برای تجدیدنظر در توزیع ثروت بین المللی به‌طور فزاینده‌ای ستیزگر بود، غرب به‌طور فزاینده‌ای در حال دعوا با خودش، و انجام معامله های ویژه با سازمانهایی مانند اوپک بود، و دوستان ما در کشورهای جهان سوم، که سرنوشت شاه را دیده بودند، هرروز بیشتر از شرط‌بندی روی خود اکراه داشتند. این جریانهای خنثی کننده با وجود اینکه مطرح بود ـ بویژه

تصمیم سال ۱۹۷۹ مبنی بر استقرار کروز و پرشینگ در اروپا ـ هنوز نتیجه ملموسی نداده، یا مردم را به اینکه اوضاع تغییر کرده متقاعد نکرده بود. در حقیقت تازه داشت این کار را می‌کرد.

مذاکرات ابتدایی با پرزیدنت «ریگان»

انتخاب «رونالد ریگان» به عنوان رئیس جمهوری ایالات متحده در نوامبر سال ۱۹۸۰ همان قدر در امور آمریکا مهم بود که پیروزی انتخاباتی من در ماه مه سال ۱۹۷۹ در انگلیس اهمیت داشت، و البته، نقطه عطف بزرگتری در سیاست های جهان بود. با گذشت سالها درپی هم، نمونه انگلیس، بویژه در سیاست اقتصادی بتدریج به دیگر کشورها در سایر قاره ها نفوذ کرد. اما انتخاب «رونالدریگان» اهمیت فوری و بنیادی داشت، چون نشان داد که ایالات متحده، بزرگترین نیروی هوادار دمکراسی که جهان شناخته بود، می‌رفت تا دوباره یک نیروی با اعتماد به نفس در امور جهانی پیدا کند. من هرگز در مورد اهمیت این تغییر تردیدی نداشتم و از ابتدا وظیفه خود دانستم که هرکاری از دستم برمی‌آمد برای تقویت پیشبرد استراتژی روشن پرزیدنت «ریگان» برای پیروزی در جنگ سرد که غرب داشت بآهستگی اما با اطمینان آن را می‌باخت انجام دهم.

من از نتیجه انتخابات آمریکا در اولین ساعت های روز چهارشنبه ۵ نوامبر باخبر شدم و بسرعت تبریک بسیار گرمی فرستاده، از رئیس جمهوری منتخب دعوت کردم در آینده نزدیک از انگلیس دیدار کند. من قبلاً وقتی رهبر جناح مخالف بودم دوبار با فرماندار «ریگان» ملاقات کرده بودم. من فوراً تحت تأثیر شخصیت وی قرار گرفتم، ویژگی‌هایی که در جریان سالهای رهبری که در پیش بود، هیچگاه تغییر نکرد. از همه مهم تر، من می‌دانستم با شخصی صحبت می‌کنم که به طور غریزی مانند من احساس و فکر می‌کرد؛ تنها نه در باره سیاست ها، بلکه در بارهٔ فلسفه دولت، طبیعت انسان، و تمام آرمانها و ارزشهایی که در پشت بلندپروازی هر سیاستمداری برای اداره امور کشورش پنهان است ـ یا باید پنهان باشد. برای بسیاری، ناچیز گرفتن «ریگان» آسان بود، همان طور که بسیاری از مخالفانش درگذشته این کار را کرده بودند. شیوه کار و تصمیم گیری او ظاهراً جدا از هم و بسیار سریع بود ـ کاملاً

متفاوت با من؛ که این تا اندازه‌ای از تفاوت بسیاری زیاد نظامهای ما ناشی می‌شد، نه تفاوت خلق و خوی.

او جهت های کلی دولتش را بروشنی تعیین کرد و از زیردستانش انتظار داشت آنها را جزءبه‌جزء دنبال کنند. این هدفها عبارت بودند از بهبود اوضاع اقتصادی آمریکا از طریق کاهش مالیاتها، احیای قدرت آمریکا به وسیلهٔ یک تقویت بنیه دفاعی، و بازگشت اعتماد به نفس آمریکا. «ریگان» موفق شد به این هدفها جامه عمل بپوشاند، زیرا نه تنها به آنها وفادار بود، بلکه به آنها تجسم بخشیده بود. او یک آمریکایی راحت، دارای اعتماد به نفس و خوش صحبت بود که از فقر به کاخ سفید راه یافته بود ـ یک رؤیای همیشگی آمریکایی ـ و هیچ شرمی نداشت که قدرت آمریکا یا اداره امور آمریکا را در اتحادیه آتلانتیک به کار گیرد. او علاوه بر الهام بخشیدن به مردم آمریکا بعداً با سخنان خود در بارهٔ «امپراتوری شیطان» که آن را تحت ستم نگاه داشته بود، سخنان خود را به مردم پشت پرده آهنین نیز تعمیم داد.

اما در این مرحله، سیاست های نظامی، رقابت اقتصادی و تکنیکی با اتحاد شوروی تازه داشت جا می‌افتاد، و پرزیدنت «ریگان» هنوز مجبور بود با یک جمعیت بزرگ شکاک در داخل و بویژه میان متحدانش از جمله اکثر همکاران من در دولت روبرو شود. من احتمالاً رهبر اصلی طرفداران وی در ناتو بودم.

بنابراین بزودی وقتی دانستم رئیس جمهوری جدید مایل است به عنوان نخستین رهبر یک دولت خارجی پس از اینکه قدرت را به دست گرفت از ایالات متحده دیدار کنم بسیار خوشحال شدم.

در ساعت ۳:۴۵ بعدازظهر چهارشنبه ۲۵ فوریه با هواپیمای .VC10 نیروی هوایی سلطنتی ـ که من در چنین سفرهایی با آن پرواز کردم ـ رهسپار واشنگتن شدم. «پیتر کارینگتون» با من بود. او در دیدگاه من در بارهٔ سیاست های رئیس جمهوری سهیم نبود و درنظر داشت از خطوطی پیروی کند که من با توجه به پایبندی خلل ناپذیر رئیس‌جمهوری به یک شمار معدود از مواضع می‌دانستم بدون نتیجه خواهد بود. آمریکا هم اکنون در مورد یک رشته از مسائل مانند کنترل تسلیحات، حمایتش از دولت نظامی السالوادر، و اندازه فزاینده کسری بودجه با مخالفت

متحدانش روبرو بود. ما از آن بیم داشتیم که طرحهای دولت جدید برای کاهش مالیاتها احتمالاً کسری را افزایش دهد ـ هرچند در این مرحله ما هنوز امیدوار بودیم که رئیس جمهوری موفق شود به کاهش بزرگ هزینه ها که در برابر کنگره قرار داده بود جامه عمل بپوشاند. با مسائل زیادی که برای گفتگو وجود داشت، من دلیلی برای پیش کشیدن مسألهٔ نامیبیا که «پیتر کارینگتون» اصرار داشت نمی‌دیدم. می‌دانستم آمریکایی‌ها آفریقای جنوبی را برای عقب‌نشینی از نامیبیا زیر فشار نخواهند گذاشت مگر این بیست هزار کوبایی نیز از آنگولا در همسایگی‌اش خارج شوند. از آن مهم‌تر، فکر می‌کردم آنها در اعمال این ارتباط کاملاً محق هستند. در هر صورت یک اصل دیپلماسی است که باید دیپلماتها بیشتر با آن آشنا شوند: دلیلی وجود ندارد در مناقشه‌ای با یک دولت درگیر شوید که می‌دانید پیروز نخواهید شد و بهای شکست ممکن است پایان دوستی باشد.

من نخستین روز اقامتم را در واشنگتن با ملاقاتهایی با رئیس جمهوری سپری کردم ـ ابتدا یک ملاقات خصوصی دونفری، بعد با «الکساندر هیگ» وزیر خارجه و با حضور «پیتر کارینگتون»، و سرانجام با اعضای کابینه آمریکا.

دو رویداد که در آستانه مذاکرات ما اتفاق افتاد تأثیر زیادی روی این ملاقاتها گذاشت.

ابتدا «لارنس ایگلبرگر» معاون وزارت خارجه در امور اروپایی به لندن و سایر پایتخت اروپایی آمده بود تا پرونده‌ای از مدارک در اثبات ادعای آمریکا مبنی بر اینکه سلاحها از کوبا به عنوان نوچه اتحاد شوروی در حمایت از انقلاب برضد دولت بدون تردید نامحبوب ولی طرفدار غرب السالوادور به آنجا جاری بود، به ما نشان دهد. در مورد اینکه، این تهدید آن‌طور که آمریکا ادعا می‌کرد واقعاً جدی بود یا خیر هنوز اختلاف نظرهایی وجود داشت اما با مدارکی که اینک ما مشاهده کردیم حمایت از هدفهای آمریکا در منطقه و مقاومت در برابر فشارهای گروههای فشار دیگر آسانتر بود. یک بیانیه از سوی وزارت خارجه درست قبل از اینکه رهسپار آمریکا شوم به این منظور انتشار یافت.

پرزیدنت «ریگان» برایم توضیح داد قصد دارد از یک سیاست جدید برای

مقاومت در برابر توطئه های کمونیست ها از طریق کوبا پیروی کند که لازمه اش روابط نزدیکتر با مکزیک بود که به اعتقاد او کشوری آسیب پذیر ولی مهم به شمار می رفت.

من تمام اینها را درک می‌کردم و با آن موافق بودم: اما در مورد خطر شکست در جنگ تبلیغاتی بر سر السالوادر هشدار دادم ـ گزارش خیلی یک طرفه بود.

دومین تحول که بسیار مهم تر بود سخنرانی پرزیدنت «برژنف» بود که یک اجلاس بین المللی را پیشنهاد کرد و آمادگی خود را برای اعلام یک فرجه جهت نیروی هسته‌ای صحنه‌ای «TNF» در اروپا اعلام داشت. بحث در باره اینکه دولت جدید باید چه واکنشی از خود نشان می‌داد بر جهان رسانه های گروهی عظیم آمریکا حکمفرما بود. من به طور علنی اعلام داشتم باید در مورد چشم‌انداز یک اجلاس سران در آینده نزدیک و پیشنهاد TNF روسها که برتری بزرگ به آنها می‌داد، چون سلاحهای مستقر در آنجا مال ما نبود، محتاط بود. پرزیدنت «ریگان» نیز معلوم شد همین دیدگاه را دارد. هردوی ما از تاکتیک های شوروی و احتمال اینکه ممکن بود تنها بخشی از تلاش آنها برای ایجاد اختلاف و شکاف میان مخالفان غربی‌شان باشد، آگاه بودیم، این آخرین مرحله در یک جنگ تبلیغاتی شوروی بود که در آن، آنها در زمانی که خود عملیات استقرار سیستم های تسلیحاتی مدرنشان را تکمیل کرده بودند، پیشنهاد می‌کردند، دیگر سلاح هسته‌ای جدیدی مستقر نشود. این مسأله در شش سال آینده بر سیاست های اتحاد غرب حاکم بود.

وقتی من وارد واشنگتن شدم، در مرکز توجه قرار داشتم، نه تنها به علت نزدیکی‌ام به رئیس جمهوری جدید، بلکه به دلیل کم اهمیت تر دیگری. وقتی رهسپار آمریکا می‌شدم، مردم با خواندن یک مقاله طولانی «تایم» تحت عنوان «درحال جنگ، اما تسلیم نشده» متوجه شده بودند که دولت من با دشواریهایی روبروست؛ مطبوعات و مفسران آمریکایی عقیده داشتند با توجه به شباهت سیاست های اقتصادی دولت های انگلیس و آمریکا، مشکلات اقتصادی که ما اینک با آن روبرو بودیم ـ از همه مهم تر بیکاری در سطح بسیار بالا و فزاینده ـ بزودی گریبان ایالات متحده را نیز می‌گرفت. این به نوبه خود موجب شد بعضی از اعضای

دولت و دیگران که به آن نزدیک بودند ـ اما هیچگاه نه خود رئیس جمهوری ـ توضیح دهند که به اصطلاح شکست «تجربه تاچر» از شکست ما به بخاطر اینکه به حد کافی تندرو نبودیم، سرچشمه می‌گرفت. در حقیقت، وقتی من در واشنگتن بودم «رونالد ریگان» وزیر خزانه‌داری قبل از اینکه به یک ضیافت ناهار که من میهمان اصلی آن بودم بپیوندد در کنگره از خطوط مشابه سخن گفت که همان طور که پیش‌بینی می‌شد در انگلیس پوشش مطبوعاتی گسترده‌ای دارد. من از هر فرصتی برای توضیح واقعیت‌های این مسأله برای مطبوعات، سناتورها و اعضای کنگره که با آنها ملاقات داشتم استفاده کردم. برخلاف ایالات متحده، انگلیس مجبور بود با میراث مسموم سوسیالیسم ـ ملی کردن، قدرت اتحادیه‌های کارگری، یک فرهنگ ریشه دوانده ضد تجارت ـ مقابله کند. سیاست قیمت‌ها و درآمد کارگر، همراه با سیاست‌های پولی سست، مشکل اجتناب ناپذیر انتقال را در زمانی که انفجار دستمزدهای بخش دولتی هزینه‌های این بخش را به‌طور چشم‌گیری بالا برده بود افزایش داده بود. سناتور «جسی هلمز» در جلسه‌ای گفت رسانه‌های آمریکا طوری عمل می‌کنند که گویی فاتحه دولت مرا خوانده‌اند.

توانستم به او اطمینان دهم که اخبار مربوط به مرگ سیاست‌های من هنوز خام است. همیشه در جریان یک بیماری، دوره‌ای هست که دارو بسیار تلخ‌تر از خود بیمار می‌شود، اما شما نباید خوردن دارو را متوقف کنید. من گفتم احساس می‌کنم شناخت عمیقی در مورد درستی سیاست‌های من در مردم انگلیس وجود دارد.

پس از یک صحبت کوتاه دیگر هنگام نوشیدن قهوه با رئیس جمهوری که «نانسی» و «دنیس» نیز به ما پیوستند، گروه واشنگتن را به مقصد نیویورک ترک کرد. بعد از ظهر آن روز گفتگویی با دکتر «والدهایم» دبیرکل سازمان ملل متحد داشتم و بعد، آن شب یک سخنرانی در بارهٔ موضوع «دفاع از آزادی» ایراد کردم. در سخنرانی‌ام احساس خوش‌بینی محتاطانه خود را در مورد دهه‌ای که تازه برابر ما باز شده بود ابراز داشتم:

«ما مدتها بود که می‌دانستیم سالهای دهه ۱۹۸۰ سالهای دشوار و خطرناکی خواهد بود. در این دهه ما با بحرانها و دشواریهای زیادی روبرو خواهیم شد. اما من

معتقدم اوضاع بتدریج به سود ما چرخش پیدا کرده است. اینک ما شاهد یک عـزم راسخ در اتحادیه غرب هستیم.»

دیدار از هند و خلیج فارس

در ۲۰ مه سال ۱۹۸۰ جلسه‌ای تشکیل داده بودم تا مسأله‌ای که تهاجم روسها را به افغانستان با تأخیر تقریباً در رأس دستور کار بین المللی غـرب قـرار داده بـود، مورد بررسی قرار دهم ـ چگونه می‌شد از توسعه‌طلبی شوروی در جـهان در حـال توسعه جلوگیری کرد.

با تجدید توان آمریکا، امکانات اینک تغییر کرده بود. اما من تردیدی نداشتم که گـذشته از نـقش یک مـتحد و دوست آمـریکا، کـارهای زیـادی بـود کـه انگـلیس می‌توانست انجام دهد، که هیچکس دیگر قادر نبود. جناح چپ اصـرار داشت کـه میراث امپراتوری انگلیس خشم و فقر در مستعمره های سابق بوده است؛ که این یک دیدگاه کاملاً گمراه کننده و نادرست بود. همین‌طور اکثر کسانی که من در این کشورها با آنها سروکار داشتم، به انگلیس به این چشم نمی‌نگریستند. سوای بعضی اظهارات و به استثنای مسائل معینی مانند روابط با آفریقای جنوبی، معتقد بودیم کشـوری را نمی‌توان پیدا کرد که در تمام قاره ها مانند انگلیس شناخته شده باشد. در سال ۱۹۸۱ شروع کردم به اینکه از این روابط برای پیشبرد منابع انگلیس، و هدفهای گسترده تر غرب استفاده سازمان یافته تری به عمل آورم.

در روز چهارشنبه ۱۵ آوریل سال ۱۹۸۱ من دیداری از هند داشتم قبلاً دوبار از این کشور بازدید و سه بار با خانم «ایندیراگاندی» نخست وزیر هند مـلاقات کـرده بودم. اما اهمیت استراتژیک هند اینک بیشتر شده بود. هند در اقتصاد بـویژه، زمینه حساس کشاورزی، در حال پیشرفت بود. یکی از کشورهای مهم در جـنبش عـدم تعهد بود که این اهمیت پس از مرگ «مارشال تیتو» بیش از پیش افزایش یافته بود. این گروه از کشورها خود به دلیل برخوردشان با تهاجم شوروی به افغانستان برای ما اهمیت بیشتری داشتند. هند اگر تصمیم می‌گرفت، مـی‌توانست بـیش از یک مـنبع سود، یک منبع قدرتمند زیان باشد. روابط نزدیک سـنتی ایـن کشـور بـا روسـیه و دشمنی‌اش با پاکستان در زمانی که پاکستان یکی از پایگاههای اصلی چریک هـای

ضدکمونیست افغان به شمار می‌رفت به معنای آن بود که غرب باید در مورد احساسات و نیاز دولت هند حساسیت بیشتری از خود نشان دهد. در مورد روابط دوجانبه نیز یک مشکل پیچیده وجود داشت و آن لایحه جدید و تحریف شده ملیت انگلیسی بود که بخشی از پیشنهادهای ما را برای محدود کردن مهاجرت به انگلیس در سطح گسترده در آینده تشکیل می‌داد ـ و تنها به مهاجرت از شبه قاره مربوط نمی‌شد.

مذاکرات من با خانم «گاندی» جالب ولی بی‌نتیجه بود. به نظر می‌رسید بخش اعظم وقت کابینه هند صرف صحبت در باره قراردادهای اختصاص منابع می‌شود ـکه شاید از یک کشور سوسیالیست عجیب نباشد ـ درحالی که من بیشتر به مسائل بین‌المللی علاقه‌مند بودم. با تمام علاقه‌ای که داشتم، موفق نشدم خانم «گاندی» را متقاعد سازم که تهاجم شوروی را به افغانستان محکوم کند. او دلایلی را مطرح کرد، اما روشن بود که از آن ناراحت شده است. تا سقوط کمونیسم، هرگز موفق نشدم خانم «گاندی» یا جانشینانش را از اتحاد سنتی هند با اتحاد شوروی، دور، یا به آمریکا، نزدیکتر کنم. اما یک روابط کاری خوب میان هند و انگلیس در امور جامعه مشترک‌المنافع، و امکانات کمک به جهان سوم، زمینه‌ای که او خیلی بیشتر از اکثر رهبران جهان سوم بر آن احاطه داشت، برقرار کردیم. و این روابط خوب به علت اختلاف بر سر لایحه ملیت انگلیسی برای مدت زمانی طولانی تیره نشد. او روی اصلاحاتی در آن که اجازه می‌داد خانواده‌های هندی بیشتری به انگلیس مهاجرت کنند، پافشاری کرد: و من در دفاع از لایحه با دلایلی که داشتم روی حرف خود ایستادم. برداشت من این بود که حمله او به‌طور خصوصی و علنی متوجه داخل بود ـ در کنفرانس مطبوعاتی پایان سفرم با سؤالهای خصمانه‌ای روبرو شدم ـ و خانم «گاندی» بیشتر به فشار مردم پاسخ می‌داد.

من خانم «گاندی» را دوست داشتم و به او احترام می‌گذاشتم. سیاست های او بیش از اندازه تحکم‌آمیز بود، اما تنها یک انسان قوی، با شخصیتی قدرتمند، می‌تواند امید داشته باشد که با موفقیت بر هند حکومت کند. خانم «گاندی» همچنین بسیار عملگرا بود ـ شاید عجیب نباشد که این را یک ویژگی زنانه بنامیم ـ او همیشه تأکید

داشت آنچه برای هند لازم است امکانات اساسی ـ که برای بـعضی‌ها مـمکن است ابتدایی به نظر آید ـ همیاری بود، برای اینکه کشاورزان بتوانند مواد غذایی بـیشتری تولیدکنند. او مانند من از پیشرفت زیادی که علم می‌توانست به بار آورد و در حقیقت هم اکنون در انواع مختلف غله و تکنیک های کشت به وجود آمده بود آگاهی داشت. اما او هرگز اهمیت بازار آزاد را درک نمی‌کرد.

سوای گفتگوهایم با خانم «گاندی» و دیگران، من سه جنبه متفاوت هند جدید را دیدم. در روز پنجشنبه در پارلمان سخنرانی کردم. روز جمعه از یک روستا در هند که کارآیی کشاورزی روستایی در آن دگرگون شده بود، بازدید بـه عـمل آوردم. در روز شنبه پیاده در مرکز پژوهش اتمی بمبئی به گردش پرداختم. من احساس کـردم دیدارم از هند، نه تنها همان‌طور که پیش‌بینی می‌کردم جذاب بود، بلکه اندکی کمتر از پیش‌بینی‌ام (البته بدون یک تحول مهم) موفقیت‌آمیز بود. من از اینکه هند را بـه این زودی ترک می‌کردم متأسف بودم: هر دیداری مرا وا می‌دارد بخواهم دوباره برای یک توقف اضافی به آنجا بازگردم.

روز یکشنبه من رهسپار عربستان و کشورهای حاشیه خلیج فارس شدم. برای این سفر مجبور شده بودم لباسهایی خاص بپوشم، زیرا مهم بود خـود را بـا رسـوم جامعه‌های مسلمان محافظه‌کار هماهنگ سازم. برخلاف آنچه ممکن است بعضی تصور کنند، آنها به هیچوجه از ملاقات با نخست‌وزیر زن غربی دستپاچه نشـدند. بعداً دریافتم زنان برجسته عرب تا چه اندازه مهم هستند. در حقیقت آنها از تربیت والا و تحصیلات عالی برخوردار و بسیار مطلع بودند. نفوذ آنها در غرب، بـه‌طـور چشم‌افسایی بی‌اهمیت گرفته شـده و یک صـحبت شـبانه بـا آنـها فـرصت بسیار هیجان‌بخشی است.

من نخستین نخست‌وزیرانگلیس بودم که از این کشورها دیدار مـی‌کردم. امـا پیوندهای انگلیس با آنها به‌طور سنتی بسیار قوی بود، و عمر آن بـه روزهـایی بـاز می‌گشت که ما دفاع از این کشورها را به عهده گرفته بودیم، خیلی پیشتر از آنکه نفت کشف شود.

من همیشه، حتی در آن زمان، از تصمیم دولت «تدهیث» مبنی بر لغو نکردن

عقب‌نشینی نیروهایمان و فسخ بسیاری از مسئولیت‌های انگلیس در شرق سوئز در دولت «ویلسون» تأسف خورده‌ام. بارها، رویدادها نشان داده‌اند که غرب نمی‌تواند در این منطقه بسیار حساس استراتژیک از سیاست جداسازی مطلق پیروی کند. اما انگلیس به عرضه تجهیزات، آموزش و مشورت ادامه داده است.

در عربستان و کشورهای حاشیه خلیج فارس، من سعی کردم به میزبانانم اطمینان دهم صرفنظر از هر تصمیمی که در بارهٔ یک نیروی واکنش سریع (RDE) که در آن موقع تحت بررسی بود گرفته شده بود ـ که بعضی از آنها از آن بیم داشتند که راه را برای مداخله مستقیم نظامی در خاورمیانه هموار سازد ـ هیچگاه چنین حادثه‌ای، بدون اطلاع و رضایت آنها رخ نخواهد داد. در آن زمان مناقشه عراق و ایران ادامه داشت، البته در یک سطح پایین و هیچکس نمی‌دانست تهدید اسلامگرایی ممکن است تا چه اندازه جدی شود. آشکار کردن حضور غرب، ممکن بود بهانه‌ای برای آن باشد: حمایت بسیار اندک غرب نیز ممکن بود این فرصت را پیش آورد. شورای همکاری خلیج فارس تشکیل شده بود تا کشورهای منطقه را برای تضمین امنیت متقابلشان گردهم آورد: این آشکارا یک تحول خوشحال‌کننده برای انگلیس و غرب بود. همچنین مهم بود که آنها به تجهیزات مناسب نظامی مجهز شوند و برای استفاده از آنها آموزش ببینند. در این چارچوب پیوندهای قدیمی دفاعی ما، منابع اقتصادی‌مان را تقویت می‌کردند. بعضی هواپیماها و تانک‌های انگلیسی برای این منطقه بسیار مناسب بودند.

ابوظبی که من سه‌شنبه ۳۱ آوریل وارد آن شدم، بزرگترین عضو امارات عربی متحده (UAE) است. شیخ زاید امیر و رئیس امارات مانند یک شاعر عرب برای تمام جهان سخن می‌گفت و مرد بسیار جذابی بود. او پاکستان را بخوبی می‌شناخت، چون مانند سایر عربهای خلیج فارس، مرتب برای شکار با بازهایش به آنجا می‌رفت. درنتیجه عربهای خلیج فارس علاقه زیادی به تحولات پاکستان و افغانستان داشتند. ما مقدار قابل ملاحظه‌ای تجهیزات نظامی و رایزنی در اختیار امارات عربی متحده قرار داده بودیم و علاقه‌مند بودیم هواپیماهای عالی آموزشی «هاوک» و هواپیماهای مخصوص تهاجم زمینی را در سراسر خلیج فارس به فروش برسانیم.

امارت مهم دیگر امارات عربی متحده، دوبی است که من چهارشنبه وارد آنجا شدم. حاکم آن، شیخ راشد بود. وقتی من وارد شدم او با وجود اینکه قبلاً مرا در ابوظبی دیده بود، در روی باند فرودگاه برای استقبال از من حاضر بود. او در آن زمان پیر و بیمار اما با اندامی قدرتمند بود، و در رأس همه، چشم هایش هنوز زیرکی را نشان می‌داد. تصویری از یک شیخ جوان سوار بر اسب درحالی که شمشیرش را بالا نگاه داشته و برای گرفتن سرزمینش در صحرا پیش می‌رود، وجود دارد: به فکرم رسید که ویژگی‌های نسل او، مشکل در شرایط بسیار آسانتر زمان ما تکرار شود.

دوبی مانند سایر کشورهای حاشیه خلیج فارس که من بازدید کردم مسحور کننده است، پر از گل هایی که هرروز به آنها رسیدگی می‌شود و در وضعیتی عالی نگاه داشته شده اند. دوبی همچنین یک بندر پیشرفته است. و مانند بحرین، اما برخلاف سایر بعضی شهرهای دیگر سواحل خلیج فارس، سالها قبل از آنکه نفت کشف شود، ساخته شده است. از اینجا، بازرگانان عرب با کشتی به دریای سرخ و اقیانوس هند سفر می‌کردند.

من همچنین از مسقط در عمان دیدار کردم. رهبر آن سلطان «قابوس» همیشه یکی از نزدیکترین دوستان انگلیس در خلیج فارس بوده است. دژهای تاریخی از ورودی به بندر مسقط حراست می‌کنند. در آنجا مانند سایر نقاط خلیج فارس با دقت بسیار سعی شده توسعه با روش سنتی ساختمان هماهنگ باشد. من با سلطان در بارهٔ نیازهای عمان به تجهیزات نظامی گفتگو کردم. بعداً وقتی قیمت نفت سقوط کرد و عمان از نظر مالی در وضعیت نسبتاً ناسالمی قرار گرفت، ما پیشنهاد کردیم که آنها به جای تورنادو که گران قیمت تر بود، هواپیماهای آموزشی و هاوک مخصوص تهاجم زمینی خریداری کنند. سلطان و من اوضاع خلیج فارس و جنگ عراق و ایران را مورد بحث قرار دادیم. او همیشه یک منبع اطلاعات با ارزش در بارهٔ رویدادهای ایران بود. ما هردو نگران آن بودیم که جنگ به این دو کشور و منتهی‌الیه شمالی خلیج فارس محدود نشود. ما در سال ۱۹۸۰ برای بازنگاه داشتن خطوط دریایی سه کشتی مخصوص گشت نظامی در خلیج فارس مستقر کرده بودیم. مذاکراتم با سلطان و سایر حکمرانان خلیج فارس زمینه را برای همکاری بعدی، وقتی جنگ عراق و

ایران کشتیرانی خلیج فارس را مورد تهدید قرار داد، و بعد وقتی عراق کویت را اشغال کرد، فراهم ساخت.

آخرین بازدید من در این سفر دیدار با شیخ خلیفه امیر قطر بود. قطر بزرگترین ذخایر گاز طبیعی جهان را در اختیار دارد و کشور بسیار ثروتمندی است. من در بارهٔ مشارکت شرکتهای انگلیسی در توسعه این منابع گفتگو کردم.

الگوی این سفر، ترکیبی از دیپلماسی، تجارت و مذاکرات خصوصی، در بسیاری از فرصت های دیگر در سالهایی که در پیش بود تکرار شد. حتی در این سفر شلوغ، موفق نشده بودم تمام بازیگران مهم «بازی بزرگ» را در خلیج فارس ملاقات کنم. در ماه سپتامبر در سر راهم به کنفرانس جامعه مشترک‌المنافع برای انجام این کار، یعنی دیدار از بحرین و کویت باز می‌گشتم.

گروه ۷ او تاوا

دومین اجلاس سران گروه هفت که من در آن شرکت کردم ـ اولین اجلاس برای پرزیدنت «ریگان» و پرزیدنت «میتران» ـ در «مونته بلو»، درست خارج از «اوتاوا»، که بعد از ظهر یکشنبه ۱۹ ژوئیه وارد آنجا شدم تا از سوی «پیر ترودو» نخست وزیر کانادا مورد استقبال قرار گیرم، برگزار شد. «مونته بلو» به عنوان مکان کنفرانس انتخاب شده بود، چون سران دولت های گروه هفت مصمم بودند از فشار غیرقابل تحمل رسانه ها که به‌طور فزاینده‌ای کار کنفرانس را مختل می‌کرد، فرار کنند. پس از هر جلسه، بعد از ظهر« «پیر ترودو» با هلی‌کوپتر به «اوتاوا» می‌رفت تا خبرنگاران را در جریان امر قرار دهد. ما از یک نوع انزوای باشکوه در «شاتو مونته بلو» که گهگاه بزرگترین کلبه چوبی جهان خوانده می‌شد، اما در حقیقت هتل بسیار باشکوهی بود لذت بردیم: شاید به دلیل حضور «رونالد ریگان»، با خوش مشربی‌هایش؛ ما همه یکدیگر را با نام کوچک صدا می‌زدیم. چیزی که من کمتر خوشم آمد این تصمیم بود که همه باید لباس غیررسمی بپوشند ـ تجربه من نشان می‌داد که این نوع برخورد، همیشه به جای اینکه مشکل انتخاب لباس را کاهش دهد، افزایش می‌دهد!

به طور مثال، ژاپنی‌ها قشنگ ترین لباس سفید «باربکیو» را که دیده بودم

پوشیده بودند ـ و در کنار غربی‌ها که با یقه باز و کت‌های چروکیده حاضر بودند، کم و بیش رسمی به نظر می‌رسیدند. من به نوبه خود مانند ژاپنی‌ها هیچ اعتقادی به لباس غیررسمی ندارم. من معتقدم که مردم واقعاً دوست دارند رهبرانشان رسمی و مرتب به نظر آیند. با نگاهی به گذشته، خوشحالم که این غیررسمی بودن موفقیتی به حساب نیامد و بنابراین در آینده تکرار نشد.

پرزیدنت «ریگان» در «مونته بلو» به دلیل سطح نرخهای بهره ایالات متحده در معرض انتقادهایی قرار گرفت. او توضیح داد این نرخها را از سلف خود به ارث برده است. او گفت «به من وقت بدهید» من می‌خواهم آنها را پایین بیاورم. او روی حرفی که زده بود، ایستاد. او همچنین امیدوار بود که با کاهش هزینه‌های عمومی، کسری بودجه آمریکا را مهار کند، اما بعد ثابت شد که این کار سخت‌تر از آنچه فکر می‌کرد، بود. این کسری تا اواسط سال ۱۹۸۵ سیر صعودی خود را حفظ کرد. کسری بودجه آمریکا یکی از مسائلی بود که من و رئیس جمهوری تا نیمه دوره دوم ریاست جمهوری‌اش که این کسری سیر نزولی خودرا آغاز کرد در باره‌اش اختلاف نظر داشتیم. تجربه خود من در کاهش کسری این بود که شما باید قاطعانه جلوی یک رشته چیزها را می‌گرفتید و می‌توانستید به بخش اعظم هزینه‌های عمومی پاسخ «نه» بدهید. اگر شما دارید هزینه‌های عمومی را مهار می‌کنید می‌توانید به طور موقت مالیاتها را بالا ببرید چون در این شرایط درآمد به کاهش کسری کمک خواهد کرد (و در نتیجه نرخهای بهره). اما اگر شما دارید هزینه‌ها را افزایش می‌دهید پس یک افزایش مالیات تنها خدمتی که می‌کند تشویق هزینه بیشتر است، و به این ترتیب ممکن است حتی موجب افزایش کسری شود. با توجه به تقسیم قدرت در قانون اساسی ایالات متحده که به کنگره اجازه می‌دهد بیش از تمایل رئیس جمهوری خرج کند، پایین نگاهداشتن مالیاتها شاید تنها ابزار مؤثری باشد که یک رئیس جمهوری باید برای کاهش هزینه‌ها در اختیار داشته باشد. به همین دلیل من با «رونالد ریگان» احساس همدردی می‌کردم. زمانی که من و رئیس جمهوری کاملاً با هم اتفاق نظر داشتیم وقتی بود که او از «بزرگترین تجارت آزاد بین المللی ممکن» حمایت کرد. تجارت در صحبت‌های دیگران نیز مطرح شد. ژاپنی‌ها طبق معمول از اصول

تجارت آزاد سخن گفتند، اما با وجود فشارها مطمئناً تمایل چندانی به اتخاذ تدابیر عملی برای گشودن بازارهایشان نداشتند.

«هلموت اشمیت» که گفته می‌شد در محافل خصوصی از سیاست‌های دولت جدید ایالات متحده انتقاد کرده، به سود امور مالی سالم و تند و تجارت آزاد استدلال کرد و من نیز در یک سخنرانی طولانی همین کار را کردم گمان می‌کنم سخنرانی من متقاعد کننده‌تر بود، زیرا به دلیل کاهش پولی که باید دولت قرض می‌گرفت، در بودجه سال ۱۹۸۱، نرخ بهره در این زمان سقوط کرده بود، حتی درحالی که ما هنوز داشتیم به مبارزه با تورم ادامه می‌دادیم.

احتمالاً سودمندترین صحبت هایی که در «اوتاوا» شد در یک جلسه خصوصی با پرزیدنت «ریگان» بود. او پس از آخرین باری که در واشنگتن ملاقات کرده بودیم، از یک سوءقصد ـ که بسیاری از مردان جوان را اگر جای او بودند فلج می‌کرد نجات یافته تنها جراحت هایی برداشته بود. اما هنوز سرحال به نظر می‌رسید. او را در جریان رویدادهای انگلیس قرار دادم. مشکلات اقتصادی خودمان و شورشهای اخیر در هسته مرکزی شهرها را مطرح ساختم. در مورد روابط آمریکا با اروپا من هرروز بیشتر در بارهٔ بعضی اظهارات مقامهای دولتی نگران می‌شدم: به طور مثال از او خواستم نگذارد بیش از این در بارهٔ موج فزاینده بی‌طرفی در اروپا بحث شود. من از این فرصت استفاده کردم، از وی به خاطر موضع قاطعش در برابر تروریسم ایرلند و هواداران آن بگرمی تشکر کردم. دانستن اینکه گروه فشار جمهوریخواه ایرلند هرچقدر هم که قوی باشند، دولت ریگان در برابرشان عقب نخواهد نشست، خبر خوشی بود.

کنفرانس ملبورن و سفر به پاکستان

تقریباً دو ماه بعد (چهارشنبه ۳۰ سپتامبر)، گردهمایی سران دولتهای جامعه مشترک‌المنافع در «ملبورن» گشایش یافت.

کنفرانس طبق معمول تحت‌الشعاع مسائل آفریقای جنوبی بود. «رابرت موگابه» که ملاقات جداگانه‌ای با او داشتم، به نمایندگی از جانب زیمبابوه برای نخستین بار در آنجا حاضر بود. دشمنی زیادی با سیاست دولت جدید آمریکا در قبال مسألهٔ

نامیبیا شد. من مصمم بودم جلوی این دشمنی را بگیرم، تا به اصطلاح گروه تماس پنج کشور از جمله آمریکا بتوانند همچنان به عنوان ابزاری که از طریق آن فشار برای حل و فصل مسأله اعمال می‌شد، باقی بمانند.

در یک مرحله، «موریس بیشاپ» نخست‌وزیر مارکسیست «گرانادا» در یک سخنرانی فصیح گفت: ما باید یک پیام روشن در حمایت از برادرانمان در نامیبیا که تحت حکومت آفریقای جنوبی رنج می‌برند، بفرستیم.

یکی دیگر از سران دولت‌ها بعداً به من گفت یک نفر باید از خود «بیشاپ» بپرسد چه تعداد از مردم خودش بویژه حرفه‌ای‌ها و افراد طبقه متوسط درحال حاضر در زندانهای گرانادا که دولتش ایجاد کرده، نگاهداری می‌شوند، بحث‌هایی نیز در بارهٔ پیوندهای ورزشی با آفریقای جنوبی صورت گرفت، از همان بحث هایی که اغلب جامعه مشترک‌المنافع را رنج می‌داد. «اسپرینک باکز» در «زلاندنو» در میان ناآرامی و تظاهرات مسابقه داده بود و «رابرت مالدون» به خاطر نقض موافقت نامه «گلن جلز» که روابط ورزشی با آفریقای جنوبی را قاعده‌بندی کرده بود، شدیداً مورد شماتت قرار گرفت. «مالدون» با قدرت از خود دفاع کرد. اینک که مسألهٔ «رودزیا» حل شده بود، حداقل انگلیس کمتر از گردهمایی‌های گذشته در معرض انتقادهای بین‌المللی جامعه مشترک‌المنافع قرار داشت و صحبت از فشار جدی برای اعمال مجازات علیه آفریقای جنوبی هنوز پیش نیامده بود.

در صحبت هایم در طول کنفرانس اعتراف کردم که شرایط برای جهان در حال توسعه بدون تردید دشوار است. آنها از هردو افزایش قیمت نفت و اثرات رکود در بازارهای غرب که به آن وابسته بودند، به شدت آسیب دیده بودند. اما من تأکید کردم که خلق ثروت هنوز باید بر توزیع مجدد ثروت بین‌المللی برتری داشته باشد ـ در حقیقت بیش از هر زمانی. من هم‌چنین از پرونده کمک‌های خارجی انگلیس دفاع کردم که واقعاً اگر فراتر از برنامه کمک نگاه می‌کردید، وامها و سرمایه‌گذاری هردو بخش دولتی و خصوصی را به حساب می‌آوردید، بسیار خوب بود. با توجه به اینکه سران دولت های ۷ کشور جامعه مشترک‌المنافع قرار بود بعد، در کنفرانس بین‌المللی مسائل شمال و جنوب در «کانکن» شرکت کنند، فکر کردم ارزش آن را دارد که

واقعیت ها را اینک مطرح سازم.

زمانی که استرالیا بودم، «تدهیث» سخنرانی تندی در «منچستر» ایراد کرد و سیاست های مرا مورد حمله قرار داد. شاید با توجه به سابقه‌اش عجیب بود، «تد» به یکی از هواداران سیاست های «اجماع» تبدیل شده بود؛ شاید هم زیاد عجیب نبود، چون این سیاست ها به نظر می‌رسید که به مداخله دولت و صنف گرایی کشید شده است من قبلاً یک نسخه از سخنرانی او را دریافت کرده بودم، و از سخنرانی خود دربارهٔ سر «رابرت منزیز» در دانشگاه «موناش» استفاده کرده، به او و تمام منتقدان روش من در اداره امور پاسخ دادم.

الهام‌بخش من در این کار پرزیدنت «فوربس برنهام» از «گویان» بود که در جریان تعطیلات آخر هفته که سران دولت ها از «ملبورن» به «کانبرا» رفتند این الهام را به من داد، البته بدون این‌که خود بداند. در جریان این تعطیلات بود که ما داشتیم دربارهٔ مسأله‌ای که باید در اعلامیه نهایی ـ که ما پیش نویس آن را تهیه می‌کردیم ـ گنجانده می‌شد بحث می‌کردیم؛ که «فوریس برنهام» گفت ما باید به یک «اجماع» دست یابیم. من سؤال کردم که منظورت از «اجماع» چیست ـ واژه‌ای که من خیلی زیاد شنیده بودم ـ و او پاسخ داد «اجماع» چیزی است که وقتی نتوانید به توافق برسید، خواهید داشت، این به نظر یک تعریف عالی بود. بنابراین یک بند به سخنرانی‌ام اضافه کردم که چنین بود:

«برای من اجماع به این معناست: روند کنار گذاشتن تمام باورها، اصول، ارزشها و سیاست ها در جستجوی چیزی که هیچکس به آن اعتقاد ندارد؛ اما هیچکس نیز با آن مخالف نیست؛ روند فرار از تمام مسائلی که باید حل شود، صرفاً چون نمی‌توانید در باره شان به توافقی دست یابید.

آیا ایستادن و جنگیدن و پیروزی تحت شعار «من از اجماع حمایت می‌کنم» آرمان بزرگی خواهد بود؟»

در بازگشت از، سفر فرصت پیش آمده، برای دیدار از پاکستان استفاده کردم. من وارد اسلام آباد شدم تا با پرزیدنت «ضیاء» ملاقات کنم، جنگ افغانستان در اوج خود بود و ترتیبی داده شده بود تا من از یکی از اردوگاههای آوارگان که در پاکستان

برای کسانی که از افغانستان فرار می‌کردند تأسیس شده بود بازدید کنم. ما با هلی‌کوپتر به اردوگاه آوارگان «نصیر باغ» رفتیم؛ اردوگاهی بزرگ ولی بسیار تمیز، منظم؛ و کاملاً روشن بود که خوب اداره می‌شود. من در زیر یک خیمه بزرگ که سایبانی در برابر نور سوزنده خورشید درست کرده بود با آنها صحبت کردم. درحالی که آوارگان ـ مردان، زنان و کودکان ـ در روی زمین نشسته بودند، من گفتم که آنها را به خاطر خودداریشان از زندگی تحت یک نظام کمونیستی ـ که سعی دارد استقلالشان را نابود کند ـ می‌ستایم و قول دادم که به آنها کمک کنم. سخنرانی من چند بار با فریاد تأیید مردمی که بپا خاستند، قطع شد.

من ناهار را در باغ خانه قدیمی زیبای فرماندار در پیشاور صرف کردم. در آنجا، در حیاط خانه، در یک گردهمایی بزرگ رهبران قبیله های منطقه های اطراف نطقی ایراد کردم. بعد با هلی‌کوپتر به گذرگاه خیبر رفتم. پیشتر به من هشدار داده شده بود که به عنوان یک میهمان برجسته یک گوسفند سنتی به من هدیه خواهد شد. من دستی از روی تشکر بر سرش کشیدم و از آنها درخواست کردم آن را برای من نگاه دارند. از آنجا به مرز با افغانستان رفتم، که با وجود ماهیت جدیدش به عنوان نوعی خط تقسیم میان کمونیسم و آزادی، همیشه شلوغ بود. من به سرزمین تحت سیطره شوروی که در برابرم قرار داشت، خیره شدم. کاروانی از کامیونها منتظر بودند که از افغانستان وارد پاکستان شوند. روابط با مرزبانان روسی در بخش افغانی مرز در این زمان دوستانه بود، آنها به هر حادثه‌ای که در طرف ما روی می‌داد بسیار علاقه نشان می‌دادند. فکر کردم پاکستان داستانی ناگفته از شجاعت است. صدها هزار آواره را پذیرفته و با بزرگترین قدرت نظامی جهان هم مرز است. با وجود اینکه ـ همان طور که بعداً به پرزیدنت «ضیاء» گفتم ـ کشور ثروتمندی نبود، تمام مردم پاکستان که من دیدم سالم و خوش لباس بودند. او گفت «شکر خدا هیچکس با کمبود لباس یا غذا روبرو نیست». انگلیس هم اکنون به آوارگان کمک می‌کرد، اما اگر قرار بود، پاکستان به عنوان سدی در برابر کمونیسم بایستد، به کمک بیشتری از غرب نیاز داشت.

کنفرانس شمال ـ جنوب کانکون

من در جریان صحبت هایمان در واشنگتن با موفقیت، پرزیدنت «ریگان» را به

اهمیت شرکت اجلاس سران «کانکون» که در ماه اکتبر در مکزیک برگزار شد متقاعد ساختم. من معتقد بودم که با وجود تردیدمان نسبت به ماهیت این کنفرانس، باید در آن حضور یابیم تا هم موضع مان را روشن سازیم و هم جلوی انتقادهایی را که از ما می‌شد، ـ در مورد اینکه به جهان در حال توسعه علاقه‌ای نداریم ـ بگویم. تمامی محتوای گفت و شنود «شمال ـ جنوب» که کمیسیون «برانت» آن را به جهت روند جامعه بین المللی تبدیل کرده بود، از دیدگاه من اشتباه بود. این عقیده که یک شمال ثروتمند همگن وجود دارد که رویاروی یک جنوب فقیر ناهمگن قرار گرفته است، نه تنها غلط بود، بلکه این دیدگاه که توزیع مجدد منابع جهان، نه خلق ثروت، تنها راه مقابله، با فقر و گرسنگی به شمار می‌رود جز یک رجزخوانی چیز دیگری نبود. به‌علاوه چیزی که کشورهای درحال توسعه بیش از کمک، به آن نیاز داشتند، تجارت بود. بنابراین، نخستین مسئولیت ما این بود ـ و هنوز هم هست ـ که آزادترین راه دسترسی به بازارهایمان را در اختیارشان قرار دهیم. البته گفت و شنود «شمال و جنوب» همچنین برای آن دسته از سوسیالیست ها که می‌خواستند اهمیت تضاد بنیادی میان غرب سرمایه دار آزاد و شرق کمونیست دربند را کوچک جلوه دهند، جذاب بود.

دو رئیس مشترک کنفرانس، پرزیدنت «لویز پورتیلو» میزبان مکزیکی ما، و «پیر ترودو» بودند. «پیر ترودو» جای صدراعظم اتریش را که به دلیل بیماری نتوانسته بود حضور یابد گرفته بود. بیست و دو کشور در کنفرانس حضور داشتند. ما در یکی از مجلل ترین هتل هایی که شما اغلب در کشورهایی پیدا می‌کنید که شمار بزرگی از مردمش در فقری وحشتناک زندگی می‌کنند، اقامت داشتیم. «کانکون» در سالهای دهه ۱۹۷۰ در محلی ساخته شده بود که گفته می‌شد به وسیلهٔ کامپیوتری انتخاب شده تا نهایت جذابیت را برای جهانگردان خارجی داشته باشد. این شهر در سال ۱۹۸۸ براثر گردباد گیلبرت شدیداً آسیب دید. خبری بزرگ برای تکنولوژی اطلاعات.

جسورانه نخواهد بود اگر بگویم خانم «گاندی» و من دو «شخصیت» رسانه‌ای کنفرانس بودیم. هند بتازگی بزرگترین وام صندوق بین المللی پول (IMF)، را با نرخ بهره‌ای پایین تر از نرخ بهره بازار دریافت کرده بود.

او و دیگران طبیعتاً خواستار وام هایی با بهره کمتر در آینده بودند. این دلیلی بود که در پشت فشارهایی قرار داشت که من مصمم بودم در برابرشان بایستم؛ فشارهایی که برای قرار دادن صندوق بین المللی پول و بانک جهانی زیر کنترل مستقیم سازمان ملل متحد اعمال می‌شد. در یک مرحله با یک گروه از سران دولت ها بحث تندی داشتم. آنها متوجه نبودند چرا من قویاً احساس می‌کنم که یکپارچگی صندوق بین المللی پول و بانک جهانی با چنین اقدامی به طور اجتناب ناپذیری آسیب می‌بیند که در این صورت زیان آن برای کسانی که از این کار حمایت می‌کنند، بیش از سودش خواهد بود. در پایان نکته موردنظر خود را صریح‌تر بیان کردم، من گفتم که به هیچوجه ممکن نیست سپرده های انگلیس را در بانکی بگذارم که کاملاً به‌وسیلهٔ کسانی اداره می‌شود که با دریافتی بیش از اعتبار زندگی می‌کنند. آن ها نکته را دریافتند.

در مدتی که در «کانکون» بودم، همچنین یک ملاقات جداگانه با «جولیوس نایرره» داشتم که مانند همیشه به طور جذابی قاطع بود، اما درعین حال دیدگاههایش در بارهٔ علت دشواریهای کشورش، و بخش بزرگی از آفریقای سیاه، گمراه و غیرواقع‌بینانه بود. او به من گفت که شرایط صندوق بین المللی پول برای اهدای اعتبار به وی غیرعادلانه بود: آنها به او گفته بودند که باید امور مالی دولت تانزانیا را سروسامان دهد، حمایت ها را قطع و ارزش پولش را تا سطح ارزش واقعی آن در بازار پایین بیاورد. شاید تقاضاهای صندوق بین المللی پول در این زمان تا اندازه‌ای سخت بود: اما او متوجه نبود که تغییر در این جهت کاملاً ضرورت داشت و به سود منافع دراز مدت کشورش بود. او همچنین از اثرات خشکسالی و سقوط کشاورزی کشورش گلایه کرد ـ که به نظر نمی‌رسد هیچیک از آنها را با پیگیری سیاست های غلط سوسیالیستی از جمله تعاونی کردن مزرعه ها مربوط می‌دانست.

روند تهیه پیش نویس اعلامیه خود بیش از حد عادی سخت بود. پیش نویس اصلی که به وسیله کانادا تهیه شده بود در عمل رد شد، و «پیرترودو» کار تهیه پیش نویس را به عهده بقیه ما گذاشت و روشن ساخت که به اعتقاد وی، تلاشهای ما بدتر از تلاشهای خود وی بود. من بیشتر وقت خود را صرف تلاش برای روشن ساختن

نکات پیش نویس با آمریکا کردم، که تا تقریباً آخرین لحظه با متن آن مخالف بود.

این اجلاس سران یک موفقیت بود ـ هرچند نه واقعاً به دلایلی که آشکارا عنوان شد. در نتیجه‌گیری‌هایش البته همان طور که انتظار می‌رفت یک رشته صحبت های کلی ـ و تا اندازه زیادی بی‌نتیجه ـ در بارهٔ مذاکرات جهانی شمال ـ جنوب وجود داشت.

یک نهاد انرژی وابسته به بانک جهانی قرار شد تشکیل شود. اما آنچه برای من مهم بود استقلال صندوق بین المللی پول و بانک جهانی بود که حفظ شد. مسألهٔ دیگر که از ارزش مشابه برخوردار بود این بود که این اجلاس آخرین اجلاس از این نوع بود. مشکلات سخت فقر، گرسنگی و دیون جهان سوم مشکلاتی نبود که با مداخله غلط بین المللی حل شود، بلکه با آزاد ساختن اقتصادها، ارتقاء تجارت، شکست سوسیالیسم در تمام شکل های آن، ممکن می‌شد.

من پیش از ترک مکزیک یک کار دیگر داشتم که باید انجام می‌دادم. این کار امضای یک موافقت نامه برای ساختمان یک مجتمع عظیم پولاد جدید به وسیلهٔ شرکت انگلیسی «دیوی لئووی» بود، مکزیک هم مانند سایر کشورهای سوسیالیست به اشتباه فکر می‌کرد طرحهای صنعتی تولید بهترین راه برای پیشرفت اقتصادی است. درهرحال اگر این همان چیزی بود که آنها می‌خواستند پس من حداقل باید سعی خود را می‌کردم که شرکت های انگلیسی از این تقاضا سود ببرند. این مراسم ایجاب می‌کرد که شب قبل از آن به مکزیکوسیتی بروم. من در اقامتگاه «کرسپین تیکل»، سفیر انگلیس اقامت کردم. در سر میز شام ناگهان شمع دان ها شروع کردند به تکان خوردن و زمین حرکت کرد. پاهایم در یک جا قرار نمی‌گرفت.

ابتدا گمان کردم تحت تأثیر ارتفاع قرار گرفته‌ام، با وجود اینکه در روزهای قبل که برای گذراندن تعطیلات به اسکی رفته بودم، مشکلی نداشتم. اما سفیرمان که در کنارم نشسته بود به من اطمینان داد مسأله ارتفاع نیست او گفت: «نه، فقط یک زمین لرزه است.»

زمین لرزه های دیگری هم در آن سال اتفاق افتاد. پیش از آنکه برای دیدارهای بین المللی در این فصل حرکت کنم، بخوبی از اهمیت استقرار موشک های کروز و

پرشینگ در اروپا برای جنگ سرد آگاه بودم. اگر استقرار این موشک‌ها طبق برنامه پیش می‌رفت، اتحاد شوروی یک شکست واقعی را متحمل می‌شد؛ و اگر در پاسخ به تهاجم صلح شوروی کنار گذاشته می‌شد، خطر واقعی جدایی اروپا و آمریکا از هم وجود داشت. ملاقاتهایم با پرزیدنت «ریگان» مرا متقاعد کرده بود که دولت جدید آمریکا از این خطرات آگاه است و مصمم است در برابر آنها بایستد. اما ترکیبی از اظهارات مبالغه‌آمیز آمریکایی‌ها و عصبانیت افکار عمومی اروپا ممکن بود به روابط خوب بین دو بخش اقیانوس اطلس که برای تضمین اجرای برنامه استقرار لازم بود، لطمه بزنند. من وظیفه انگلیس دیدم ـ چون با ارزیابی آمریکایی‌ها موافق بودیم ـ دیدگاه آنها را در اروپا مطرح سازیم، البته کمتر به زبان ایدئولوژیکی. و طی چند سال بعد این کار را کردیم.

اما یک جبهه دوم در جنگ سرد وجود داشت؛ جبهه بین غرب و محور شوروی ـ جهان سوم. سفرهایم به هند، پاکستان، کشورهای حاشیه خلیج فارس، مکزیک، و استرالیا برای کنفرانس جامعه مشترک‌المنافع به من نشان داد شوروی‌ها تا چه اندازه براثر تهاجم به افغانستان آسیب دیده‌اند. این تهاجم کشورهای اسلامی را یکپارچه کرده بود، و موضع رژیم‌های محافظه‌کار هوادار غرب را در این بلوک در برابر کشورهای تندرویی مانند عراق و لیبی تقویت کرده بود. از سوی دیگر، دوستان سنتی شوروی مانند هند، ناراحت بودند. این تهاجم نه تنها به غرب اجازه داده بود که اتحادش را با کشورهای اسلامی برضد توسعه‌طلبی شوروی تقویت کند، بلکه جهان سوم را دچار شکاف کرده، بنابراین فشاری را که ممکن بود در مسائل اقتصادی بین‌المللی روی غرب اعمال شود، تضعیف کرده بود. در این شرایط، کشورهایی که مدتهای طولانی معتقد بودند بهای شکل محلی سوسیالیسم‌شان باید به وسیلهٔ کمک غرب پرداخت شود، ناگهان مجبور شدند یک سیاست واقع‌بینانه را در قبال جذب سرمایه غرب از طریق پیروی از سیاست‌های بازار مورد بررسی قرار دهند. یک زمین‌لرزه کوچک، اما زمین‌لرزه‌ای که اقتصاد جهان را ظرف دهه بعد تغییر می‌داد.

فصل هفتم

جنگ فالک‌لند؛ به دنبال ناوگان

تلاش های دیپلماتیک و اعزام نیروهای ضربتی برای بازپس گرفتن جزیره های فالک لند ـ تا پایان آوریل سال ۱۹۸۲

زمینه

وقتی به سالهای پر خاطره خانهٔ شماره ۱۰ فکر می‌کنم، هیچ چیز زنده‌تر از یازده هفته بهار سال ۱۹۸۲ که انگلیس در نبرد فالک‌لند جنگید و پیروز شد، در ذهنم باقی نمی‌ماند. خیلی چیزها درخطر بود؛ چیزی که ما در جنوب اقیانوس اطلس در فاصله هشت هزارمایلی برایش می‌جنگیدیم، تنها سرزمین و مردم فالک‌لند نبود، هرچند آنها اهمیت زیادی داشتند، ما از عزت و شرف خود به عنوان یک ملت و اصولی که اهمیت بنیادی برای تمامی جهان داشت ـ در رأس همه این اصل که متجاوزان هرگز موفق نمی‌شوند و حقوق بین المللی باید مقدم‌تر از توسل به زور قرار گیرد ـ دفاع می‌کردیم. جنگ خیلی ناگهانی بود. هیچکس تهاجم آرژانتین را تا چند ساعت پیش از آن پیش بینی نمی‌کرد، هرچند بسیاری با توجه به سوابق گذشته آن را پیش بینی کرده بودند. وقتی من نخست‌وزیر شدم، هرگز فکر نمی‌کردم روزی

مجبور خواهم شد نیروهای انگلیس را به جنگ بفرستم و گمان نمی‌کنم در عمرم هرگز مانند آن روزها آن‌قدر هیجان زده یا مصمم زندگی کرده باشم.

جنگ فالک‌لند برای اعتماد به نفس انگلیس و موضع ما در جهان بسیار مهم بود. از زمان شکست فاجعه کانال سوئز در سال ۱۹۵۶، سیاست خارجی انگلیس یک گام بزرگ به عقب بود. برداشت ضمنی دولت‌های انگلیس و خارجی هردو این بود که نقش جهانی ما محکوم به نابودی تدریجی است. دوستان و دشمنان ما به ما به چشم ملتی می‌نگریستند که اراده و توانایی آن را که از منافع خود در زمان صلح دفاع کند ـ چه رسد به پس از جنگ ـ از دست داده است. پیروزی در فالک‌لند این برداشت را دگرگون ساخت. این جنگ همچنین در روابط میان شرق و غرب از اهمیت واقعی برخوردار بود. سالها بعد یک ژنرال روس به من گفت: شوروی‌ها قاطعانه به این نتیجه رسیده بودند که ما برای فالک‌لند نخواهیم جنگید و اگر هم می‌جنگیدیم، شکست می‌خوردیم. ما ثابت کردیم آنها در هر دو مورد اشتباه می‌کردند، و آنها این واقعیت را از یاد نبردند.

در تابستان سال ۱۹۸۲، تنها چند هفته پس از جنگ، من شروع به نوشتن خاطراتم از این رویدادها درحالی که در مرکز دولت قرار داشتم، به طور مبسوط کردم. من این داستان را طی عید پاک سال ۱۹۸۳ در «چکرز» به پایان بردم.

رویدادها هنوز در ذهنم بودند و تمام پرونده‌ها را در اختیار داشتم. این کار مدتی طول کشید تا تکمیل شد. داستان طولانی و پیچیده‌ای است. بخش هایی از آن باید برای یک مدت زمان معین سری باقی بماند، اما آنچه نوشته‌ام برپایه خاطرات شخصی من از این رویدادها استوار است.

نخستین عملیات ثبت شده برای پیاده شدن در فالک‌لند در سال ۱۶۹۰ به وسیله ملوانان انگلیسی صورت گرفت که آبراه بین دو جزیره اصلی را به احترام «ویسکانت فالک‌لند» خزانه دار نیروی دریایی «نشان فالک‌لند» نام نهادند. انگلیس، فرانسه و اسپانیا هریک در طول سده هیجده در زمانهای مختلف آبادیهایی در این جزیره بنا کردند. مناقشه‌ای با اسپانیا در سال ۱۷۷۰، دولت وقت انگلیس را وادار کرد ناوگان خود را بسیج کند؛ و یک نیروی ضربتی آماده شد؛ هرچند هرگز اعزام نگردید.

چون در این مورد یک راه حل دیپلماتیک پیدا شد.

این جزیره ها با در اختیار داشتن چند بندرگاه خوب در پانصدمایلی «کیپ هورن» از اهمیت استراتژیک روشنی برخوردار بودند. در صورتی که آبراه پاناما بسته شود، اهمیت آنها بسیار زیاد خواهد بود؛ اما باید اعتراف کرد فالک لند همیشه یک دلیل غیرمحتمل برای یک جنگ سده بیست بود.

تهاجم آرژانتین به فالک لند، ۱۴۹ سال پس از آغاز حکومت رسمی انگلیس در آنجا صورت رفت؛ و به نظر می‌رسد نزدیکی صد و پنجاهمین سالگرد یک عامل مهم در توطئه شورای حاکم نظامی آرژانتین بود. از سال ۱۸۳۳، انگلیس حضوری مداوم و صلح آمیز در این جزیره ها داشت. ادعای حقوقی انگلیس در زمان حاضر به این واقعیت و تمایل مردم مستقر در آنجا ـ که کاملاً انگلیسی هستند ـ به اینکه انگلیسی باید بمانند، متکی است. اصل تعیین سرنوشت به صورت یک جزء بنیادی حقوق بین المللی درآمده است و در منشور سازمان ملل متحد منظور شده است. حاکمیت انگلیس از بنیانهای حقوقی قوی طولانی برخوردار است و آرژانتین این را می‌داند.

حدود ۸۰۰ مایل در جهت جنوب شرقی فالک لند، جزیره جورجیا جنوبی و ۴۶۰ مایل دورتر جزیره ساندویچ جنوبی قرار دارد. ادعای آرژانتین در اینجا حتی بیشتر مورد شک و تردید است. این جزیره ها تابع انگلیس هستند؛ اگرچه از فالک لند اداره می‌شوند، هیچ کشوری پیش از الحاق آنها به انگلیس در سال ۱۹۰۸ ادعایی دربارهٔ آنها نکرده بود و از آن زمان همیشه جزء کشور انگلیس بوده است.

اولین درگیری من با مسأله فالک لند خیلی پیش تر، در حیات پارلمان سال ۱۹۷۹ روی داده بود. روشن بود تنها دو راه وجود داشت که می‌شد از طریق آنها ساکنان جزایر فالک لند را خوشبخت کرد: راه روشن تر و جذاب تر، توسعه پیوندهای اقتصادی آنها با همسایه شان آرژانتین بود. اما این با ادعای آرژانتین در مورد اینکه فالک لند و جزایر وابسته اش بخشی از حاکمیت ارضی آرژانتین بودند، مخالفت داشت. دولت «هیث» در سال ۱۹۷۱ موافقت نامه ای امضا کرده بود که ارتباط هوایی و دریایی را بین این جزایر و سرزمین اصلی برقرار می‌کرد، اما پیشرفت

بیشتر در این جهت به وسیلهٔ دولت آرژانتین متوقف شده بود؛ مگر اینکه مسأله حاکمیت نیز مورد بررسی قرار می‌گرفت. در نتیجه، استدلال می‌شد که باید به نوعی سازش با آرژانتین در مورد مسألهٔ حاکمیت دست یافت. استدلال هایی مانند این، «نیک رایدلی» (وزیر مسئول) و مقامهای زیردست او را در وزارت خارجه و وزارت جامعه مشترک‌المنافع وادار کرد ترتیبات «اجاره جزایر» را که تحت آن جزایر تحت حاکمیت آرژانتین قرار می‌گرفت؛ اما شیوه زندگی جزیره نشینان، و ادامه حکومت انگلیس حفظ می‌شد، پیش ببرد. من این پیشنهاد را دوست نداشتم، اما «نیک» و من هردو موافقت کردیم این راه را مورد آزمایش قرار دهیم، اما البته همیشه مشروط براین اصل که حرف نهایی را باید خود ساکنان جزایر بزنند. ما نمی‌توانستیم بدون رضایت آنها با هیچ چیزی موافقت کنیم؛ تمایل آنها باید افضل می‌بود.

اما یک راه دیگر نیز وجود داشت؛ ظاهراً خیلی پرهزینه و حداقل پرخطرتر. ما می‌توانستیم توصیه های تحقیق اقتصادی درازمدت سال ۱۹۷۶ «لرد شکلتون»، وزیر پیشین کار و بویژه یک توصیه او را اجرا کنیم؛ توسعه فرودگاه و طول باند آن. صرفنظر از هزینه‌اش، چنین تعهدی به عنوان نشانه‌ای از تصمیم راسخ دولت انگلیس به عدم انجام مذاکره جدی در بارهٔ حاکمیت تلقی می‌شد و توانایی ما را برای دفاع از جزیره‌نشینان افزایش می‌داد، چون یک باند بزرگتر اجازه می‌داد به تقویت سریع نیروها از طریق هوا اقدام کنیم. این به نوبه خود ممکن بود باعث واکنش سریع نظامی آرژانتین شود. در نتیجه هیچ دولتی ـ چه کارگر، چه محافظه‌کار ـ حاضر نبود در حالی که امکان دسترسی به یک راه حل قابل قبول وجود داشت، دست به چنین اقدامی بزند که عجیب هم نبود؛ بنابراین «اجاره» به صورت شق محبوب درآمده بود.

اما همان طور که تقریباً انتظار داشتم، هیچیک از این استدلال های دیپلماتیک به سود اجاره جذابیتی برای خود جزیره‌نشینان نداشت. آنها کاری به این پیشنهادها نداشتند. آنها به دیکتاتوری آرژانتین بی‌اعتماد بودند و در مورد قولهایش شک داشتند. اما از آن مهم تر، آنها می‌خواستند انگلیسی باقی بمانند. آنها این مطلب را برای «نیک رایدلی»، وقتی دوباره با آنها دیدار کرد تا از دیدگاههایشان آگاه شود، بخوبی روشن ساختند. مجلس عوام نیز با سروصدای زیاد مصمم بود که خواست

جزیره‌نشینان محترم شمرده شود. به این ترتیب، طرح اجاره منتفی شد. من حاضر نبودم جزیره‌نشینان را به قبول ترتیباتی که برایشان قابل تحمل نبود ـ و خود من هم اگر جای آنها بودم نمی‌توانستم تحمل کنم مجبور سازم.

اما، همهٔ اینها چه سودی برای آینده فالک‌لند در درازمدت داشت؛ کمتر روشن بود. دولت خود را در موقعیتی یافت که جای مانور اندکی داشت. ما علاقه‌مند بودیم، اگر بتوانیم به مذاکره با آرژانتین ادامه دهیم، اما دیپلماسی به‌طور فزاینده‌ای دشوارتر می‌شد. آرژانتینی‌ها هم نشان داده بودند که قصد ندارند اقدام مستقیمی به عمل آورند. در سال ۱۹۷۶ آنها یک حضور نظامی در ثیول جنوبی، یکی از جزایر ساندویچ جنوبی برقرار کرده بودند که هنوز ادامه داشت، اقدامی که دولت کارگر برای خنثی کردن آن هیچ کاری نکرده بود و وزیران تا سال ۱۹۷۸ آن را برای مجلس عوام فاش نساخته بودند. بعد در دسامبر سال ۱۹۸۱ دولت «بوئنوس آیرس» تغییر کرد و یک شورای حاکم نظامی سه نفره به ریاست ژنرال «لئوپولوگال تی‌یری» جایگزین دولت نظامی شد.

«گال تی یری» به حمایت نیروی دریایی آرژانتین متکی بود که دریاسالار «آنایا» فرمانده کل آن، دیدگاههای بویژه افراطی در بارهٔ ادعای آرژانتین «روی مالویناس» داشت.

عجیب است که شورای حاکم نظامی جدید چندماهی به مذاکره ادامه داد. در اواخر فوریه سال ۱۹۸۲ مذاکراتی در نیویورک صورت گرفت که به نظر می‌رسید با پیشرفت همراه است. اما بعد موضع آرژانتین ناگهان تند شد. اینک که به گذشته فکر می‌کنم این یک نقطه عطف بود. اما در داوری واکنش ما در برابر شورای حاکم نظامی جدید، مهم است به خاطر داشته باشیم رجزخوانی‌های ستیزه جویانه بسیاری هم در گذشته صورت گرفته بود که هیچیک به حادثه‌ای منجر نشده بود. به علاوه، دیدگاه ما که برپایه تجربه گذشته استوار بود این بود که آرژانتین احتمالاً یک سیاست شدید دعوا را دنبال می‌کند که با فشارهای دیپلماتیک و اقتصادی آغاز می‌شود. بر خلاف آنچه در آن زمان گفته شد، ما تا آخرین لحظه هیچ اطلاعات جاسوسی در اختیار نداشتیم که نشان دهد آرژانتین قصد دارد به یک تهاجم تمام عیار دست بزند،

همین طور آمریکایی‌ها؛ در حقیقت «آل هیگ» بعداً به من گفت؛ آنها خیلی کمتر از آنچه ما می‌دانستیم، می‌دانستند.

یک عامل این سیاست، دولت آمریکا بود که می‌کوشید پیوندهایش را با آرژانتین به عنوان بخشی از استراتژی‌اش مبنی بر مقاومت در برابر نفوذ کمونیست‌های مستقر در کوبا، در مرکز و جنوب آمریکا تقویت کند. بعداً روشن شد که آرژانتین در بارهٔ اهمیت خود برای آمریکا به طور غلوآمیزی فکر می‌کرد.

آنها در آستانه تهاجم، خودشان را متقاعد ساخته بودند که نیازی نیست هشدارهای آمریکا را در بارهٔ اقدام نظامی جدی بگیرند. و بعد از آن، وقتی اعمال فشار دیپلماتیک رویشان برای عقب‌نشینی افزایش یافت، سرسخت‌تر شدند.

آیا می‌شد جلوی آنها را گرفت؟ باید به خاطر داشت برای توسل به اقدامی جهت بازداشتن آرژانتین از عملیات نظامی، با توجه به فاصله بسیار زیاد میان انگلیس و فالک‌لند، ما باید دست‌کم سه هفته قبل، از ماجرا آگاهی داشتیم. به علاوه، اعزام یک نیروی کم به معنای به خطر انداختن آن بود. بدون تردید، حضور ناو «ایندیورنس» نیروی دریایی سلطنتی ـ ناو کشتی مجهز به سلاح‌های سبک که قرار بود تحت پیشنهادهای بررسی امور دفاعی سال ۱۹۸۱ آنجا را ترک کند ـ از نظر نظامی نمی‌توانست سودی داشته باشد. چون نه مانع یک تهاجم برنامه‌ریزی شده می‌شد، نه می‌توانست آن را خنثی کند (در حقیقت وقتی تهاجم صورت گرفت، من بسیار خوشحال شدم که این کشتی در دریا بود نه در بندر استانلی؛ اگر درآنجا بود یا گرفتار یا در آب منفجر می‌شد). شاید از همه مهم‌تر این باشد که اگر ما قبل از آنکه تدارک نظامی را برای عملیاتی در سطح اعزام یک نیروی مؤثر بازدارنده آغاز می‌کردیم، برای یک چیز کوچکتر برنامه‌ریزی کرده بودیم، هیچ چیز بیشتر از این نمی‌توانست یک تهاجم تمام عیار را سرعت بخشد. البته با مرور رویدادهای گذشته، ما همیشه علاقه‌مند بودیم به اقدام متفاوتی دست بزنیم؛ همین طور آرژانتینی‌ها. اما واقعیت این است که این تهاجم را نمی‌شد پیش‌بینی کرد یا مانع آن شد. این نتیجه‌گیری اصلی کمیته تحقیقی به ریاست لرد «فرافرانکنر» بود که ما برای تحقیق دربارهٔ شیوه برخوردمان با این مناقشه قبل از تهاجم به وجود آوردیم. این کمیته

دسترسی بی‌سابقه‌ای به اسناد دولتی از جمله اسناد سرویس های اطلاعات جاسوسی داشت. گزارش آن با این کلمات پایان می‌یابد: «ما با انتقاد یا مقصر شمردن دولت کنونی برای تصمیم شورای حاکم نظامی در اقدام تجاوزکارانه اش در تهاجم به جزیره فالک لند در ۲ آوریل سال ۱۹۸۲، نمی‌توانیم خود را توجیه کنیم.»

تمام ماجرا با حادثه‌ای در جورجیا جنوبی آغاز شد. در ۲۰ دسامبر سال ۱۹۸۱ یک گروه به عنوان فروشندگان فلزات اوراقی در بندر لیث این جزیره به طور غیرقانونی پیاده شدند! ما یک واکنش قاطع، ولی حساب شده از خود نشان دادیم. آرژانتینی‌ها بعد آنجا را ترک کردند و دولت آرژانتین ادعا کرد هیچ چیز در بارهٔ آن نمی‌داند. حادثه ناراحت‌کننده‌ای بود، اما نه چندان زیاد. من بیشتر زمانی نگران شدم که دولت آرژانتین پس از مذاکرات انگلیس و آرژانتین در نیویورک، بر خلاف توافقی که در مذاکرات صورت گرفته بود، با انتشار یک اعلامیه یک جانبه جزئیات گفتگوها را فاش کرد و مطبوعات آرژانتین همزمان شروع به شایعه پراکنی در بارهٔ اقدام نظامی احتمالی پیش از تاریخ مهم نمادی ژانویه سال ۱۹۸۳ کردند. در سوم مارس سال ۱۹۸۲، من در حاشیه تلگرامی از «بوئنوس آیرس» یادداشت کردم: «ما باید طرحهای اضطراری را تهیه کنیم.» هرچند با وجود نگرانی‌ام، انتظار چیزی مانند یک تهاجم گسترده را که در حقیقت تازه ترین ارزیابی‌های اطلاعات جاسوسی ما دربارهٔ نیات آرژانتین امکان آن را رد می‌کرد، نداشتم.

در ۲۰ مارس ما مطلع شدیم فروشندگان فلزات اوراقی شب قبل از آن یک بار دیگر به‌طور غیرقانونی در جورجیا جنوبی، باز هم در «لیث» پیاده شده اند. پرچم آرژانتین برافراشته و تیرهایی شلیک شده بود. دوباره در پاسخ اعتراض ما دولت آرژانتین ادعا کرد از قبل هیچ اطلاعی در این باره نداشته است. ما ابتدا تصمیم گرفتیم به «ایندیورنس» دستور دهیم آرژانتینی‌ها را هرکس که می‌خواست باشد، از آنجا اخراج کند. اما بعد سعی کردیم با دولت آرژانتین به شکلی برای حل مسأله که هنوز بیشتر یک حادثه پیش پا افتاده به نظر می‌رسید تا مقدمه یک مناقشه، مذاکره کنیم، در نتیجه دستور خود را به «ایندیورنس» بازپس گرفتیم و دستور دادیم که کشتی به جای آن به پایگاه انگلیس در «گریویکن»، آبادی اصلی جزیره برود.

هفته نخست

اما همین طور که ماه مارس به پایان خود نزدیک می‌شد با این رویداد که هنوز فیصله نیافته بود، ما هرروز بیشتر نگران می‌شدیم یکشنبه شب ۲۸ مارس از «چکرز» به «پیتر کارینگتون» تلفن کردم تا نگرانی‌ام را از اوضاع به وی اطلاع دهم. او به من اطمینان داد هم اکنون با «آل هیگ»، وزیر خارجه آمریکا تماس گرفته، از وی خواسته به آرژانتین فشار بیاورد. صبح روز بعد، «پیتر و من» در سر راهمان به شورای اروپا در بروکسل در «نورهولت»، نیروی هوایی سلطنتی ملاقات کردیم و گامهای دیگری را که باید برداشته می‌شد مورد بحث قرار دادیم. ما موافقت کردیم یک زیردریایی که با قدرت هسته‌ای کار می‌کرد، برای تقویت «ایندیورنس» اعزام داریم و برای اعزام یک زیردریایی دیگر برنامه ریزی لازم را به عمل آوریم. فردای آن روز، وقتی خبرها به بیرون درز کرد زیاد ناراحت نشدم. زیردریایی دو هفته طول می‌کشید تا به جنوب اقیانوس اطلس برسد ولی می‌توانست از همین لحظه روی رویداد به‌طور مستقیم تأثیر بگذارد. انگیزه‌ام به من می‌گفت: وقتش رسیده که به آرژانتینی‌ها نشان دهیم که واقعاً در کردارمان جدی هستیم.

بعد از ظهر روز سه‌شنبه ۳۰ مارس، دیروقت از بروکسل بازگشتم. وقتی رسیدم «پیتر کارینگتون» برای یک دیدار رسمی رهسپار اسرائیل شده بود. غیبت او برای من یک بداقبالی بود. وزارت خارجه و وزارت دفاع مدتی بود داشتند روی یک ارزیابی تازه و بررسی راههای دیپلماتیک و نظامی کار می‌کردند. روز بعد -چهارشنبه ۳۱ مارس - من گزارش اجلاس سران بروکسل را به مجلس عوام دادم، اما اینکه آرژانتین چه کار می‌خواست بکند و پاسخ ما چه باید می‌بود فکرم را مشغول کرده بود. توصیه‌ای که از سرویس های اطلاعات جاسوسی دریافت داشتم، می‌گفت: دولت آرژانتین دارد واکنش های ما را سبک و سنگین می‌کند، اما آنها عملیات پیاده شدن در «جورجیای» جنوبی را طراحی نکرده‌اند. و هرگونه تشدیدی در عملیات که احتمالاً از سوی آنها صورت بگیرد شکل تهاجم تمام عیار نخواهد داشت. اما ما می‌دانستیم که آنها غیرقابل پیش بینی و نااستوار بودند، و یک دیکتاتوری ممکن بود به شیوه‌ای که ما فکر می‌کنیم عقلایی است، رفتار نکند. حالا من بشدت نگران بودم.

اما هنوز گمان نمی‌کنم هیچیک از ما انتظار یک تهاجم قریب‌الوقوع را به خود «فالک لند» داشتیم. من آن چهارشنبه شب را فراموش نخواهم کرد. من داشتم در اتاقم در مجلس عوام کار می‌کردم که به من گفته شد: «جان نات» برای گفتگو در بارهٔ فالک لند می‌خواهد فوراً مرا ببیند. من افرادم را به یک گردهمایی دعوت کردم. در غیبت «پیتر کارینگتون»، «همفری آتکینز» و «ریچارد لوس» از وزارت خارجه به مقامهای FCO (وزارت خارجه و جامعه مشترک‌المنافع) و MOD (وزارت دفاع) حاضر بودند (رئیس ستاد دفاع نیز غایب بود و در زلاندنو به سر می‌برد). «جان» نگران بود. او همان موقع اطلاعاتی از منابع جاسوسی دریافت کرده بود که نشان می‌داد ناوگان آرژانتین، که در دریا به‌سر می‌برد، به نظر می‌رسد قصد دارد در روز جمعه ۲ آوریل جزایر را اشغال کند. دلیلی برای تردید در بارهٔ اطلاعات جاسوسی دریافتی وجود نداشت. «جان» گفت: دیدگاه وزارت دفاع این است که اگر فالک لند تصرف شود، بازپس گرفتنش ممکن نخواهد بود. این وحشتناک و کاملاً غیرقابل قبول بود. من نمی‌توانستم آن را باور کنم: اینها مردم ما، جزیره‌های ما بودند. بیدرنگ گفتم: «اگر آنها تصرف شوند، ما باید آنها را بازپس بگیریم.»

در این لحظه سیاه، یک نمایش خنده‌آور اتفاق افتاد. سر«هنری لیچ»، رئیس ستاد نیروی دریایی در لباس غیرنظامی بود و در سر راه خود به جلسه در تالار مرکزی مجلس عوام به وسیله پلیس بازداشت شده بود. یکی از اعضای محافظه‌کار مجلس عوام او را نجات داده بود. وقتی او سرانجام وارد شد. از وی پرسیدم: چه‌کار می‌توانیم بکنیم؟ او آرام، خونسرد و مطمئن بود: «من می‌توانم یک نیروی ضربتی مرکب از ناوشکن، ناوجنگی، سفینه پیاده کردن نیرو و کشتی‌های پشتیبانی گردآورم. این نیرو به وسیله ناوهای هواپیمابر «HMS هرمس» و «HMS اینوین سیبل» رهبری خواهد شد. این نیرو می‌تواند ظرف ۴۸ ساعت برای حرکت آماده شود. او معتقد بود یک چنین نیرویی می‌تواند جزیره‌ها را بازپس بگیرد. تنها چیزی که نیاز داشت تأیید من بود تا گردآوری نیرو را آغاز کند. من این اجازه را به او دادم و او بیدرنگ رفت تا کار را راه بیندازد. ما تصمیم در بارهٔ حرکت این نیروی ضربتی و زمان حرکت آن را به عهده کابینه گذاشتیم. پیش از این من خشمگین و مصمم بودم اما حالا در کنار خشم

و عزم راسخ آسودگی خاطر و اعتماد به نفس داشتم. «هنری لیچ» به من نشان داده بود که اگر پای جنگ درمیان باشد، شجاعت و حرفه‌ای بودن نیروهای مسلح انگلیس پیروز خواهد شد. وظیفه من به عنوان یک نخست‌وزیر این بود که ببینم آنها به پشتیبانی سیاسی که نیاز داشتند دست بیابند. اما قبل از هرچیز ما باید نهایت سعی خود را می‌کردیم تا اگر هنوز از نظر انسانی ممکن بود مانع وقوع این فاجعه وحشتناک شویم. تنها امید ما اینک به آمریکایی‌ها ـ دوستان و متحدان و مردمی ـ بود که «گالتی یری»؛ اگر هنوز عقلایی فکر می‌کرد باید به آنها گوش می‌داد. در جلسه پیش نویس یک پیام فوری برای «رونالد ریگان»، رئیس جمهوری آمریکا تهیه کرده و فرستادیم. در این پیام از او خواستیم «گالتی‌یری» را زیر فشار بگذارد که از آنجا عقب بکشد: رئیس جمهوری آمریکا موافقت کرد.

در ساعت ۹:۳۰ صبح پنجشنبه، اول آوریل من جلسه کابینه را زودتر از موعد تشکیل دادم تا جلسه کمیته ماورابحار و دفاع کابینه (OD) بتواند بعد از آن پیش از ناهار تشکیل شود. آخرین ارزیابی این بود که احتمالاً حمله آرژانتین، حوالی نیمروز جمعه به وقت ما صورت گیرد. ما فکر کردیم «رونالد ریگان» ممکن است هنوز موفق شود. اما «گالتی‌یری» ابتدا اصلاً حاضر نشد به تلفن «رونالد ریگان» پاسخ گوید. او وقتی پذیرفت با رئیس جمهوری صحبت کند که برای متوقف کردن تهاجم بسیار دیر بود. من در ساعت های اولیه صبح جمعه از این تحول آگاه شدم و آن موقع دانستم که آخرین امیدمان به باد رفته است.

اما درهرحال، تا چه اندازه آرژانتینی‌ها هشدار آمریکایی‌ها را جدی گرفتند؟ در شب جمعه ۲ آوریل، وقتی تهاجم جریان داشت خانم «کرک پاتریک»، سفیر آمریکا در سازمان ملل متحد، در یک میهمانی شام که سفیر آرژانتین به افتخار او ترتیب داده بود، شرکت داشت. چنانکه سفیر ما بعداً از وی سؤال کرد: «اگر در شبی که گروگانهای آمریکایی در تهران بازداشت شدند او در سفارت ایران شام صرف کرده بود، آمریکایی‌ها چه احساسی داشتند؟ متأسفانه رفتار خانم «کرک پاتریک» و برخی دیگر از اعضای دولت آمریکا در این لحظه بسیار مهم بود.

در ساعت ۹:۴۵ صبح جمعه، کابینه دوباره تشکیل جلسه داد. من گزارش دادم:

تهاجم آرژانتین قریب الوقوع است. ما چند ساعت بعد دوباره گردهم می‌آییم تا یک بار دیگر مسأله اعزام یک نیروی ضربتی را مورد بررسی قرار دهیم ـ هرچند مسأله در این مرحله تا حد زیادی این نبود که باید اقدام می‌کردیم یا خیر، مسأله، چگونگی اقدام بود.

ارتباط مخابراتی با فالک لند اغلب به علت شرایط جوی مختل بود. صبح جمعه، فرماندار فالک لند ـ «رکس هانت» ـ پیامی برای ما فرستاد و به ما گفت که تهاجم آغاز شده است، اما این پیام هرگز به دست ما نرسید. (در حقیقت، نخستین تماس من با او پس از تهاجم وقتی بود که به «مونت ویدئو» رسید. آرژانتینی‌ها او و چند تن دیگر از مقامهای ارشد را؛ شنبه صبح به آنجا آورده بودند) درواقع ناخدای یک کشتی نقشه‌برداری انگلیس در قطب جنوب بود که پیام رادیو محلی فالک لند را دریافت کرد و به وزارت خارجه منتقل نمود. منشی خصوصی‌ام، موقع صرف ناهار در یک میهمانی رسمی، تأئید نهایی را برایم آورد.

حالا دیگر سراسر «وایت هال» در حال گفتگو در بارهٔ تمام جنبه‌های عملیات بود، از جمله اعمال مجازاتهای اقتصادی و غیره علیه آرژانتین. تدارکات نظامی نیز با سرعت در حال اجرا بود. ارتش داشت نیروهای خود را آماده می‌کرد. یک نیروی ضربتی نیروی دریایی، با بخشی از کشتی‌هایی که در حال حاضر در «جبل الطارق» بودند و بخشی دیگر از کشتی‌های مستقر در سایر بندرگاههای انگلیس داشت، شکل می‌گرفت. ملکه دستور داده بود شاهزاده «آندرو» که در «HMS اتیوسیبل» خدمت می‌کرد، به نیروی ضربتی بپیوندد. «جورج ششم»، پدر بزرگ وی در جنگ «جاتلند» شرکت کرده بود و حالا دیگر تفاوتی بین اعضای خانواده سلطنتی و سربازان دیگر به هیچوجه نمی‌توانست مطرح باشد.

کابینه در آن روز برای دومین بار در ساعت ۷:۳۰ شب تشکیل جلسه داد و تصمیم گرفت که نیروی ضربتی اعزام شود. آنچه در آن لحظه برای ما مهم بود زمان ورود این نیرو به فالک لند بود، ما معتقدیم آرژانتین تا آنجا که می‌تواند نیرو و تجهیزات مستقر می‌کند تا پیاده شدن آنها را دشوار سازد. و تمام مدت هوای جنوب اقیانوس اطلس هرلحظه بدتر و بادهای شدید و طوفان‌های سهمناک زمستان جنوب

نزدیک تر می‌شدند.

فوری‌ترین و مهم ترین مسأله این بود که در این دوره وقفه چگونه باید با افکار عمومی در داخل روبرو می‌شدیم. پشتیبانی از اعزام یک نیروی ضربتی احتمال می‌رفت زیاد باشد، اما آیا ممکن بود با گذشت زمان کاهش یابد؟ درواقع نیازی نبود زیاد نگران این مسأله باشیم. کشتی‌ها مرتب فرمان دریافت می‌کردند و مذاکره ـ و در رأس همه دیپلماسی رفت و برگشت «آل هیگ» ـ ادامه داشت. سیاست ما سیاستی بود که مردم درک و تأئید کرده بودند. علاقه و تعهد مردم تمام مدت در اوج باقی ماند.

یک جنبه ویژه این مشکل، خصوصاً ارزش اشاره را دارد. ما تصمیم گرفتیم به خبرنگاران دفاعی اجازه دهیم برای تهیه گزارش در این سفر طولانی سوار کشتی شوند. این کار موجب شد پوشش خبری زنده‌ای از رویدادها ارائه شود. اما همیشه خطر افشای اطلاعاتی که ممکن بود برای دشمن مفید باشد وجود داشت. من همچنین از برخی از اظهارنظرهای «بی‌طرفانه» و نقل قول از شخص سوم ـ صحبت های «انگلیسی‌ها» و «آرژانتینی‌ها» ـ در برنامه های خبری‌مان ناخشنود شدم.

همچنین در روز جمعه ۴ آوریل بود که توصیه‌ای از وزارت خارجه دریافت داشتم که یک جمع‌بندی از انعطاف‌پذیری، ویژگی اصلی این وزارتخانه بود. خطر اقدام تلافی‌جویانه علیه اتباع انگلیس ساکن آرژانتین، مشکل های مربوط به کسب حمایت شورای امنیت سازمان ملل متحد، فقدان حمایتی که می‌توانستیم از جامعه اروپا یا ایالات متحده انتظار داشته باشیم. خطر مداخله شوروی‌ها، امتیاز منفی به عنوان یک قدرت استعماری شناخته شده به من گوشزد شده بود، تمام این ملاحظات به حد کافی درست بود. اما وقتی شما درحال جنگ هستید نمی‌توانید اجازه دهید دشواری‌ها بر ذهن شما مستولی شوند. شما باید یک اراده آهنین داشته باشید تا براین دشواری‌ها فایق آیید.

و در هرحال، آیا راه دیگری جز این وجود داشت؟ آیا می‌شد اجازه داد یک دیکتاتور عادی یا پیش افتاده، بر اتباع کشورمان حکومت کند و با تقلب و خشونت

برآنها حاکم شود؟ نه تا زمانی که من نخست‌وزیر بودم.

درحالی که تدارکات نظامی در جریان بود توجه همه به بحث عمومی شورای امنیت سازمان ملل متحد جلب شده بود. در آغاز آوریل، ما یک هدف کوتاه مدت و یک هدف درازمدت داشتیم. در کوتاه مدت ما نیاز داشتیم در دعوایمان علیه آرژانتین در شورای امنیت پیروز شویم و قطعنامه‌ای در نکوهش تجاوز آنها با تقاضای عقب‌نشینی به تصویب برسانیم. براساس چنین قطعنامه‌ای، برای ما جلب حمایت کشورهای دیگر جهت اتخاذ تدابیر عملی به منظور زیر فشار گذاشتن آرژانتین آسان‌تر بود. اما در دراز مدت ما می‌دانستیم باید سعی کنیم امورمان را تا حد امکان از سازمان ملل متحد خارج نگاه داریم. با ادامه جنگ سرد و با توجه به رفتار ضداستعماری بسیاری از کشورهای عضو سازمان ملل، این خطر واقعی وجود داشت که شورای امنیت تلاش کند شرایط ناخشنودکننده‌ای را به ما تحمیل نماید. اگر لازم بود ما می‌توانستیم چنین قطعنامه‌ای را وتو کنیم، اما اگر این کار را می‌کردیم حمایت بین‌المللی را از موضع خودمان از دست می‌دادیم. این مسأله در سراسر بحران مدنظر ما باقی ماند. دومین هدف درازمدت، جلب حداکثر حمایت از سوی متحدانمان، و در رأس همه آمریکا و همچنین اعضای جامعه اروپا، جامعه مشترک‌المنافع و سایر کشورهای مهم غربی بود. این مسئولیتی بود در سطح رئیس دولت، اما بار سنگینی روی دوش وزارت خارجه و جامعه مشترک‌المنافع بود، و تلگرامهای بی‌شماری در آن هفته‌ها فرستادیم، دو دیپلمات مهم ما در این زمان خدماتی انجام دادند که هیچ کشوری تاکنون نظیرش را ندیده است. «سرآنتونی پارسونز»، سفیر انگلیس در سازمان ملل متحد و سر«نیکلاس (نیکو) هندرسون» سفیر ما در واشنگتن، هردوی آنها دقیقاً از ویژگی‌های لازم برای اوضاعی که با آن روبه‌رو بودیم (یعنی استعداد و درایت، سرسختی، آداب و فصاحت بیان) برخوردار بودند.

در سازمان ملل متحد، «تونی پارسونز» در شب تهاجم سرگرم خنثی کردن مانورهای آرژانتین بود. دبیرکل سازمان ملل متحد از دو طرف خواسته بود خویشتنداری از خود نشان دهند. ما پاسخ مثبت به این درخواست داده بودیم اما

آرژانتین ساکت بود. در روز شنبه ۳ آوریل، «تونی پارسونز» با متقاعد کردن شورای امنیت به تصویب قطعنامه‌ای که بعداً به صورت قطعنامه شماره ۵۰۲ شورای امنیت (UNSCR ۵۰۲) منتشر شد، به یک پیروزی بزرگ دیپلماتیک دست یافت. این قطعنامه خروج فوری و بدون قید و شرط آرژانتینی‌ها را از جزایر فالک‌لند خواستار شد. کار آسانی نبود. بحث تند و پیچیده‌ای بود. ما می‌دانستیم اگر این واقعیت وجود نداشت که یک تجاوز آشکار به وسیله آرژانتین صورت گرفته بود، گرایش‌های ضداستعماری قدیمی سازمان ملل متحد؛ بعضی اعضای شورای امنیت را علیه ما تحریک می‌کردند. من بویژه از «فرانسوا میتران»، رئیس جمهور فرانسه متشکرم که با رهبران جامعه مشترک المنافع قدیم جزء سرسخت ترین دوستان ما به شمار می‌رفتند او روز شنبه به من تلفن کرد تا قول حمایت دهد، (من طی سال ها بعد اختلافهای زیادی با «میتران» پیدا کردم، اما هرگز دینی را که بابت حمایت شخصی او در این فرصت و در جریان بحران فالک‌لند به او مدیون بودیم، فراموش نمی‌کنم) فرانسه از نفوذ خود در سازمان ملل متحد؛ برای کشاندن دیگران به سوی ما استفاده کرد. من خود نیز در آخرین لحظه تلفنی با «ملک حسین» از اردن صحبت کردم که موجب شد او نیز طرف ما را گرفت. او یک دوست قدیمی انگلیس است. من مشکل‌مان را با او درمیان گذاشتم؛ برای اینکه او را متقاعد سازم از ما حمایت کند، نیازی نبود وارد شرح جزئیات شوم. او صحبت را با این سؤال ساده آغاز کرد: «جناب نخست‌وزیر چکار می‌توانم برایتان بکنم؟ در پایان ما از اینکه آرایی را که برای تصویب قطعنامه نیاز داشتیم، به دست آوردیم و توانستیم از «وتوی» شوروی اجتناب کنیم، خوشحال بودیم. اما ما می‌دانستیم این یک موفقیت ناپایدار است، ما در مورد اینکه وقتی تمام این صحبت ها انجام شود وظیفه دفع تجاوز به عهده چه کسی خواهد بود، هیچ توهمی نداشتیم. این وظیفه به عهده ما بود.

بحث آن روز شنبه مجلس عوام یکی از خاطرات به یادماندنی است. من بحث را آغاز کردم، دشوارترین بحثی بود که با آن روبرو بودم. مجلس از اینکه خاک انگلیس مورد تهاجم قرار گرفته و اشغال شده بود، خشمگین بود و حق هم داشت. و بسیاری از اعضا مایل بودند دولت را به خاطر کوتاهی‌اش در پیش‌بینی و جلوگیری

از آنچه اتفاق افتاده بودند، مقصر بدانند. کار اول من، دفاع از خودمان در برابر اتهام «عدم آمادگی» بود.

اما از آن دشوارتر، کار دوم من بود: متقاعد ساختن اعضای پارلمان به اینکه ما با قاطعیت و به‌طور مؤثر متجاوز آرژانتین را پاسخ می‌دادیم. من شرحی از آنچه اتفاق افتاده بود ارائه دادم و برایشان کاملاً روشن ساختم چه کار می‌خواستیم بکنیم. من گفتم:

«من باید به مجلس بگویم که جزایر فالک‌لند و وابستگان آن جزء خاک انگلیس باقی می‌مانند. هیچ تجاوز و تهاجمی نمی‌تواند این واقعیت ساده را دگرگون سازد. هدف دولت آزاد کردن این جزایر از اشغال و باز گرداندن آنها در اولین فرصت ممکن تحت حاکمیت انگلیس است.

مردم جزایر فالک‌لند، مانند مردم انگلیس یک نژاد جزیره‌ای هستند... آنها شمارشان معدود است، اما حق آن دارند که در آرامش زندگی کنند، شیوه زندگی‌شان را خود انتخاب کنند و در بارهٔ تابعیت خود تصمیم بگیرند. این خواست مردم انگلیس و وظیفه دولت سلطنتی است که از هیچ کاری برای حفظ این حق فروگذار نکند. من معتقدم تمام امید و تلاشهای ما و خواست تمام اعضای مجلس تحقق این هدف خواهد بود.»

خبر اینکه نیروی ضربتی آماده حرکت است، با فریادهای تأیید مورد استقبال قرار گرفت اما من می‌دانستم همه برای یک چیز «هورا» نمی‌کشند. بعضی به این نیروی ضربتی به چشم یک سلاح دیپلماتیک می‌نگریستند که آرژانتین را به پشت میز مذاکره باز می‌گرداند. آنها هرگز فکر نمی‌کردند این نیرو واقعاً باید بجنگد. من به حمایت آنها تا آنجا که ممکن بود نیاز داشتم. زیرا ما لازم بود به دشمن و متحدانمان هردو نشان دهیم از اراده یکپارچه ملی برخوردار هستیم؛ اما در عمق وجودم احساس می‌کردم آرژانتینی‌ها هرگز بدون جنگ از آنجا خارج نخواهند شد و هرچیز جز یک خروج کامل برای کشور بدون تردید غیرقابل قبول بود.

دیگران با دیدگاه من، مبنی براینکه نیروی ضربتی باید مورد استفاده قرار می‌گرفت، موافق بودند اما در بارهٔ اراده و قدرت دولت تردید داشتند. «انوک پاول»

احساس خود را زنده تر ابراز کرد. او از وسط سالن به طور مستقیم به من نگاه کرد و با لحنی حزن آلود گفت:

«نخست وزیر اندکی پس از آنکه زمام امور را به دست گرفت بـه لقب خـانم آهنین» مفتخر شد. این لقب از اظهاراتی که او در مورد دفـاع در بـرابـر شـوروی و متحدانش ایراد کرد، سرچشمه می‌گرفت، اما دلیلی وجود نداشت که این خانم کاملاً سرسخت از این تعریف خوشش نیامده و در حقیقت به آن نبالیده باشد. ظرف یکی دو هفته آینده این مجلس، ملت و خود این خانم سرسخت مـتوجه خـواهـند شـد ایشان از چه فلزی ساخته شده است.»

آن روز صبح من با اعزام نیروی ضربتی و تعیین هدفهایمان ـ اینکه جزایـر از اشغال آزاد شده و در اولین فرصت ممکن به زیر حاکمیت انگـلیس بـاز گـردانـده شوند ـ توانستم پشتیبانی هر دو گروه را در پارلمان حفظ کنم. مـن حـمایت تـقریباً یکپارچه اما با اکراه مجلس عوام را که مایل بود از سیاست دولت حمایت کند، ولی درعین حال داوری در باره عملکرد دولت را بـرای خـود مـحفوظ دارد، بـه دست آوردم.

اما متوجه بودم حتی این میزان حمایت نیز ممکن است با ادامه عملیات از بین برود. من از تمام مشکلات نظامی در عمل آگاه بودم، درحـالی کـه بـیشتر اعـضای پارلمان از این امر اطلاع نداشتند. من پیش بینی می‌کردم ما با واپس زدنهایی روبرو می‌شویم که موجب خواهد شد حتی بعضی از صاحبان دیدگاههای افراطی از خود بپرسند: آیا ارزش قمار کردن را دارد، ائتلافی از دیدگاهها که از جنگ طلبان، هواداران مذاکره و حتی صلح جویان ترکیب شده بود، چه مدت ممکن بود دوام آورد؟ اما فعلاً دوام آورده بود. ما موافقت مجلس عوام را با استراتژی اعزام نیروی ضـربتی جـلب کردیم. و این مهم بود.

من درحالی که از نتایج آن روز راضی بودم و خود را برای بحث های دشوارتر و به طور کلی تشریفاتی آماده می‌کردم، مجلس عوام را ترک کردم.

تقریباً بلافاصله با یک بحران در دولت روبرو شدم. «جان نات» که در زیر فشار شــدید قـرار داشت، در سخنرانـی پـایانی خـود نـمایش بسـیار ضـعیفی را کـه از

ویژگی‌های او دور بود، ارائه داده بود. در بحث مجلس با او بسیار بدرفتار شده بود. به علت بررسی امور دفاعی که او در آن پیشقدم بود از سوی بسیاری از نمایندگان حزب برای آنچه اتفاق افتاده بود، مقصر شناخته شده بود. این غیرعادلانه بود. بودجه نیروهای متعارف دریائی (که برنامه تریدنت را شامل نمی‌شد) ۵۰۰ میلیون دلار بیشتر از زمانی بود که ما زمام امور را به دست گرفتیم. و همچنین بیشتر از سهم بودجه دفاعی بود. هرچند قرار بود ناو هواپیمابر «اینوین سیسیل» فروخته شود، اما این کار تا پایان سال ۱۹۸۳ که با «ایلاستریوس» جایگزین می‌شد، صورت نمی‌گرفت. همین طور برای اطمینان از اینکه قدرت ناوگان هواپیمابر کنونی نیروی دریایی حفظ شود، قرار بود «هرمس» به وسیلهٔ «رویال آرک» جایگزین شود. تردیدی وجود نداشت که خون حزب به جوش آمده بود: آنها تنها دنبال «جان نات» نبودند.

«پیتر کارینگتون» صبح آن روز در مجلس لردها از موضع دولت دفاع کرد و استقبال نسبتاً گرمی از وی شد. اما «پیتر» و «جان» بعد، اندکی پس از بحث مجلس عوام در یک گردهمایی شلوغ و خشمگین اعضای پارلمانی حزب شرکت کردند. در اینجا، «پیتر» در یک موقعیت کاملاً نامطلوبی قرار داشت: به عنوان یک هم‌قطار؛ او آن دوستی و تفاهمی را که همه ما وقتی پای فشار در میان است به آن متکی هستیم، از اعضای پارلمانی حزب دریافت نداشت. همان طور که «یان گو» بعداً به من گزارش داد یک گردهمایی بسیار دشوار بود، و احساس همه برانگیخته شده بود.

هفته دوم

برخورد مطبوعات در طول تعطیلات آخر هفته خیلی خصمانه بود. «پیتر کارینگتون» از کناره‌گیری صحبت می‌کرد. من شنبه شب، یکشنبه صبح و دوباره شب با او گفتگو کردم. «ویلی وایت لا» و من، هرچه در توان داشتیم به کار گرفتیم تا او را متقاعد سازیم باقی بماند. من احساس می‌کردم، کشور تا این بحران را پشت سر بگذارد به یک وزیر خارجه باتجربه و با موقعیت بین المللی مانند او نیاز دارد. اما به نظر می‌رسد همیشه تمایلی وجود دارد که از وقوع یک فاجعه با دادن یک قربانی جلوگیری شود. تردیدی نیست که استعفای «پیتر» در نهایت کار یکپارچه کردن

حزب را آسانتر می‌ساخت و ما می‌توانستیم تمام توان خود را روی آزادسازی جزایر فالک‌لند متمرکز کنیم: او به این مطلب آگاه بود. او با دیدن مطبوعات روز دوشنبه بویژه سرمقاله «تایمز» تصمیم گرفت که برود. دو وزیر ارشد دیگر وزارت خارجه نیز استعفا کردند: «همفری آتکینز» و «ریچارد لوس». «پیتر»، در یادداشتی که با خط خودش در روز سه‌شنبه ۶ آوریل برایم نوشت، گفت:

«گمان می‌کنم تصمیم به کناره‌گیری تصمیم درستی بود. درغیر این صورت، جوّ همچنان مسموم باقی می‌ماند و هر توصیه‌ای که من به شما می‌کردم، به زیر سؤال می‌رفت. حزب اینک در پشت سر شما یکپارچه عمل خواهد کرد، کاری را که باید شنبه گذشته می‌کرد. سه سالی که با هم بودیم سال هایی شلوغ ولی لذت‌بخش بود و بحث های داغی که گهگاه داشتیم بسیار سازنده و خالی از هرگونه کینه توزی و خصومت بود.

تنها یک مسأله دیگر باقی می‌ماند. هرچند هرگز قصد نداشتم با هرچه شما می‌گوئید موافقت کنم اما ستایش من از تهور، عزم راسخ و قاطعیت شما بی‌حد و حصر است. شما شایسته پیروزی هستید و برای هر کمکی که از دست من برآید آماده‌ام؛ کافی است تنها سؤال کنید.»

نامه بسیار سخاوتمندانه و دلگرم‌کننده‌ای بود ـ و این مسائل وقتی آسمان ابری است، مهم است .

من همچنین نامه بسیار زیبایی از «لورنزفان درپوست» دریافت داشتم ـ یکی از زیباترین نامه ها طی سالها ـ که در آن تصریح کرده بود: در یک دعوا، یک اصل وجود دارد که حتی از حاکمیت مهم تر است: «سکوت در برابر تجاوز و اقدام شریرانه، چشم پوشی از تجاوز و اقدام شریرانه بزرگتری است که در آینده اتفاق خواهد افتاد. اگر ما نتوانیم با فاشیست آرژانتین مقابله کنیم، روس ها بیش از بیش تشویق خواهند شد که هرروز به اقدام تجاوزکارانه دیگری در آنچه از جهان آزاد باقی می‌ماند، دست بزنند و از پیامد آن بگریزند.»

البته او کاملاً درست می‌گفت.

«جان نات» نیز مایل بود استعفا کند. اما من صریحاً به او گفتم، وقتی ناوگانش را

راهی دریا کرد وظیفه اش ایجاب می‌کند باقی بماند تا اینکه ماجرا پایان یابد. بنابراین، او با درک این مطلب که تلاش برای استعفا و رد آن به اطلاع مردم رسیده است، نامه اش را بازپس گرفت. هر مسأله‌ای ممکن بود در نتیجه تحقیقات کامل (که من در ۸ آوریل اعلام کردم) در آینده پیش آید. حالا وقت آن بود که ما تمام توان خود را تنها روی یک چیز متمرکز کنیم -پیروزی. ضمناً من باید یک وزیر خارجه جدید پیدا می‌کردم. انتخاب روشن «فرانسیس پیم» بود که تجربه لازم را به عنوان وزیر خارجه در جناح مخالف و وزیر دفاع در دولت داشت. و در نتیجه، او را منصوب کردم و از «جان بیفن» خواستم مقام سابق او را به عنوان رهبر مجلس عوام در اختیار گیرد. «فرانسیس» از خیلی جهت ها نمونه‌ای واقعی از محافظه‌کاران قدیمی است: یک مرد اصیل و یک سرباز، یک رزمنده خوب اما بدون استراتژی. او یک عمل‌گرای برجسته و دشمن ایدئولوژی است، از آن افرادی است که مردم عادت داشتند بگویند: «برای بحرانها ساخته شده‌اند.» دلیلی نداشت من این داوری را به زیر سؤال ببرم. انتصاب «فرانسیس» بدون تردید حزب را متحد کرد. اما دشواریهای مهمی برای اجرای خود عملیات به وجود آورد.

همچنین، در روز دوشنبه بود که من توانستم در شماره ۱۰، با «رکس هانت» و دو فرمانده تفنگداران دریایی که تازه از اروگوئه آمده بودند، رودررو صحبت کنم. من از او سؤال کردم که آیا می‌داند تهاجمی در جریان است و او پاسخ داد: «نه»؛ فکر می‌کردم هشدار دیگری است از نوع همان هشدارهایی که پیش از این هم داشتیم. او به من گفت وقتی پیام ما را در چهارشنبه گذشته دریافت کرد، با یکی از نمایندگان آرژانتینی شرکت هواپیمایی آرژانتین در جزیره تماس گرفت و او به وی اطمینان داد تا آنجا که می‌داند اتفاق جدیدی نیفتاده است. اما از آنچه یکی از تفنگداران برایم شرح داد، به نظرم آمد آرژانتینی‌های دیگر از دفتر شرکت هواپیمایی‌شان در فالک لند جزئیات امر یا هر حرکتی را گزارش می‌کردند. ظاهراً فرمانده محلی نیروهای مهاجم آرژانتین تقریباً نام تمام تفنگداران نیروی تقویتی را که تنها چند روز بود در آنجا بودند، می‌دانست. با حرکت نخستین موج نیروهای آرژانتین به طرف خشکی به نظر می‌رسید که عملیات بخوبی طراحی شده است. اما آنها وارد خشکی نشدند و

نجنگیدند، بلکه منتظر شدند تا سلاحها و نیروهای دیگر برسند. دو تفنگدار ما خیلی مایل بودند بـه جـزیره بـازگردند. آنـها بـعد بـه جـزیره «آسـانسیون» انـتقال یـافتند -جزیره‌ای در وسط اقیانوس اطلس که به عنوان پایگاه نخست بـرای عـملیات مـا بسیار مهم بود ـ و سپس بعد از سقوط «پورت استنلی» به ارک دولتی پناه بردند.

فعالیت فرماندار در سراسر بحران عالی بود، بخوبی با رسانه ها کنار آمـد، کـه همیشه کار آسانی نیست. او بارها و بارها تکرار کرد: من در مجلس عوام گفته بودم هدف ما اعاده حاکمیت انگلیس و بازگرداندن حکومت انگلیسی آنجا بود و تردیدی نداشت که من در آنچه گفته بودم جدی بودم. البته، من جدی بودم اما در مذاکرات آتی بارها از خود پرسیدم: آیا واقعاً می‌توانم «رکس هانت» را به جـزایـر فـالک‌لنـد بازگردانم.

در سه‌شنبه ۶ آوریل، اعضای کابینه یک بحث طولانی در باره بحران داشتند. از ابتدا ما مطمئن بودیم که رفتار آمریکا یک عنصر بسیار مهم در نتیجه این بحران است. آمریکایی‌ها اگر می‌خواستند، می‌توانستند لطمه شدیدی به اقتصاد آرژانتین بزنند. من یک پیام فوری برای «رونالد ریگان» فرستادم، از آمریکا خواستم تـدابیر اقـتصادی مؤثری به عمل آورد. اما در آن لحظه آمریکایی‌ها برای انجام این کار آمادگی نداشتند. «نیکوهندرسون» اولین مذاکراتش را با «آل هیگ» انجام داد که آهنگ اصلی پاسخ آنها ظرف چند هفته بعد، هم‌اکنون روشن بود. آنها فروش تسلیحاتی را مـتوقف کـرده بودند؛ اما حاضر نبودند علیه آرژانتین اقدام تندی به عمل آورند. چون اگر این کار را مـی‌کردند مـمکن بـود نـفوذ خـود را در «بـوینوس آیـرس» از دست بـدهند. آنـها نمی‌خواستند «گال تیری» سقوط کند و بنابراین، خواهان راه حلی بودند که حیثیت او نیز حفظ شود. کاملاً روشن بود آنها به فکر میانجیگری میان دو طرف بودند. هـمهٔ اینها به طور بنیادی گمراه کننده بود و «نیکو» نیز در پاسخ خود تند رفت. اما در عمل مذاکرات «هیگ» با وجود تمام این مسائل، با ایجاد مانع در برابر پادرمیانی‌های کمتر مفید دیپلماتیک از هر جهت، از جمله سازمان ملل متحد برای مدتی، به سود ما کار کرد. در بحرانی مانند این بحران، شخص افراد زیادی را می‌بیند که برای میانجیگری صف کشیده‌اند، و بعضی از آنها انگیزه‌ای جز این ندارند که خودی در صحنه جهانی

نشان دهند.

اما این ملاحظات متعلق به آینده بود. در این مرحله آمریکایی‌ها مایل بودند راه‌حلی بیابند که مانع آن شود که مجبور گردند میان انگلیس متحد طبیعی‌شان، و منافع شان در آمریکای لاتین یکی را انتخاب کنند. درهرحال باید اضافه کنم، از همان ابتدا «کاسپرواین برگر» وزیر دفاع آمریکا با سفیر ما در تماس بود و تأکید داشت که آمریکا نمی‌تواند یک متحد «ناتو» و دوست درازمدت خود را هم‌سطح آرژانتین قرار دهد و او هرکاری از دستش برآید برای کمک به ما خواهد کرد. آمریکا هرگز میهن پرستی منطقی‌تر و انگلیس هرگز دوستی بهتر از او نداشت.

در این کابینه بود که من اعلام کردم یک OD (SA) تشکیل می‌دهیم که بعداً درجهان خارج به نام «کابینه جنگ» شناخته شد. از نظر رسمی، این یک کمیته فنی OD بود هرچند برخی از اعضای آن در آن کمیته خدمت نمی‌کردند. تعداد اعضا و شیوهٔ کار دقیق آن با تأثیر از جلسه‌ای که با «هارولد مک میلن» داشتم تعیین شد. «مک‌میلن» در روز سه‌شنبه ۶ آوریل، پس از سؤال و جوابها برای دیدن من به مجلس عوام آمد تا به عنوان نخست‌وزیر پیشین و عضو ارشد حزب محافظه‌کار، حمایت و توصیه‌های خود را در اختیارم بگذارد. توصیه اصلی وی این بود که خزانه‌داری ـ«جفری‌هاو» ـ را از کمیته اصلی مسئول عملیات، دیپلماسی و مسائل دیگر دور نگاه‌داریم. این توصیه عاقلانه‌ای بود اما روشن بود که «جفری» را ناراحت کرد، با وجود این من هرگز تأسف نخوردم که چرا توصیه «هارولد مک میلان» را پذیرفتم. ما هرگز قصد نداشتیم امنیت نیروهایمان را به دلایل مالی به خطر اندازیم. هرکاری که ما کردیم به دلیل الزامات نظامی انجام شد. بنابراین، کابینه جنگ با شرکت خودم، «فرانسیس پیم» و «جان نات»، «ویلی وایت» به عنوان معاون و مشاور معتمدم، «سیسیل پارکینسون» که نه تنها در دیدگاههای سیاسی من سهیم بود، بلکه در برخورد با روابط عمومی درخشان بود، تشکیل شد. سر «ترنس (حال لرد شده است) لوین» رئیس ستاد دفاع نیز همیشه در جلسه‌های ما شرکت داشت، همین طور «مایکل هیور» دادستان کل به عنوان مشاور حقوقی دولت. البته ما همواره از توصیه‌ها و حمایت مقامهای FCO و MOD و نظامیان برخوردار می‌شدیم. این کابینه هرروز و

گاهی دوبار در روز جلسه داشت.

وقتی اولین جلسه ما تشکیل شد، نیروی ضربتی با سرعت و کارآیی که جهان را متحیر کرد اعزام شده بود. میلیون ها نفر اعزام دو ناو هواپیمابر را در روز دوشنبه ۵آوریل از بندر «پورت ماوث» از طریق تلویزیون مشاهده کردند و در همان روز و دو روز بعد، نیرویی مرکب از ۱۱ ناوشکن و ناوجنگی، ۳زیردریایی، کشتی تهاجمی آبی خاکی «فیرلس» (که برای پیاده‌کردن نیرو و بسیار مهم بود)، و چند ناو پشتیبانی به آنها پیوستند. تاجرها از انواع مختلف از بازار انتخاب شده بودند. در ابتدا ۳هزار نیرو برای عملیات مأمور شدند. ۳ تیپ کماندویی تفنگداران دریایی سلطنتی، گردان سوم گروهان چترباز، و یک واحد هنگ دفاع هوایی. چند بار در جریان عملیات ما مجبور شدیم برآورد خودمان را از شمار نیروهای موردنیاز بالا ببریم و نیروی تقویتی اعزام داریم. اولین گروه، در جمعه ۹ آوریل باکشتی «کانبرا»؛ انگلیس را ترک کرد. کمتر کسی می‌داند اعزام یک نیروی ضربتی بزرگ همراه با نیروهای دیگر به نیمه دیگر جهان، با قصد پیاده شدن در آنجا، به چه عملیات لجستیکی عظیمی نیاز دارد ـ هم در انگلیس و هم در دریا. در پایان، ما بیش از ۱۰۰ کشتی، با بالغ بر ۲۵هزار نیرو اعزام داشتیم. فرمانده کل ناوگان، دریاسالار سر«جان فیلدهاوس» بود، او فرماندهی کل نیروی ضربتی را در پایگاه خود در «نورث ورد» در غرب لندن تحویل گرفت و دریادار «سندی وودوارد» را به عنوان فرمانده عملیاتی ناوهای این نیرو انتخاب کرد.

(زیردریایی‌های ما به طور مستقیم به وسیلهٔ ماهواره از «نورث دور» کنترل می‌شدند). من در جاهای دیگر در بارهٔ «سندی وودوارد» صحبت کرده‌ام: در آن زمان من هنوز با او ملاقات نکرده بودم، اما از شهرت وی به عنوان یکی از باهوش ترین افراد در نیروی دریایی آگاهی داشتم. معاون زمینی، دریاسالار «فیلدهاوس»، ژنرال «جرمی مور» از تفنگداران دریایی سلطنتی بود. ژنرال «مور» عملیات را در «نورث وود» آغاز کرد و در ماه مه راهی جنوب اقیانوس اطلس شد. معاون او که با «فیرلس» در نخستین گروه کشتی ها سفر می‌کرد، سرتیپ «جولیان تامپسون» از تیپ سوم کماندویی بود. سرتیپ «تامپسون» پس از پیاده شدن نیروها تا

ورود ژنرال «مور» باید برای یک مدت بسیار مهم مسئولیت نیروهای ما را در جزایر فالک‌لند به عهده می‌گرفت.

کابینه جنگ در چهارشنبه ۷ آوریل دوبار تشکیل جلسه داد. در تمام مدت جنگ، ما با مشکل اداره روابط پیچیده میان نیازهای دیپلماتیک و نظامی روبرو بودیم. من مصمم بودم که نیازهای نیروهایمان اولی از سیاست ها قرار گیرد و در این روز بود که ما مجبور بودیم راه حلی برای نخستین مشکل خود از این نوع بیابیم. زیردریایی‌های ما که با نیروی هسته‌ای کار می‌کرد، قرار بود ظرف چند روز بعد وارد منطقه فالک‌لند شوند. بنابراین، ما بزودی در موقعیتی قرار می‌گرفتیم که می‌توانستیم یک منطقه ممنوعه دریایی دویست مایلی (MEZ) برای کشتی‌ها در اطراف فالک‌لند به وجود آوریم. این مطلب را باید حالا اعلام می‌کردیم؟ یا اینکه اعلام آن را تا سفر قریب‌الوقوع «آل هیگ» که قرار بود فردا آغاز شود، به تعویق می‌انداختیم؟ در هر صورت به دلایل حقوقی، ما باید چند روز پیش از آن‌که MEZ به مورد اجرا درآید، آن را اعلام می‌کردیم.

در حقیقت، سفر «آل هیگ» باید به علت بحث آن روز مجلس عوام عقب می‌افتاد. در کابینه جنگ که ساعت هفت بعدازظهر آن روز تشکیل شد، همان اختلاف قدیمی میان MOD و FCO در بارهٔ تاریخ اعلام MEZ پیش آمد. ما تصمیم گرفتیم طبق برنامه عمل کنیم و اندکی بعد، «آل هیگ» را از تصمیم خود آگاه ساختیم. «جان نات» در سخنرانی پایانی خود در بحث مجلس عوام که اعتماد به نفس و قدرت او را به وی باز گرداند، تاریخ را اعلام کرد. هیچ صدای مخالفی علیه MEZ برنخاست و صدای «جیمزکالاهان» شنیده شد که گفت: «کاملاً درست است.» این محدوده از ساعات اولیه صبح دوشنبه ۱۲ آوریل به مورد اجرا درآمد. در این زمان، زیردریایی‌های ما برای اجرای آن در محل حاضر بودند. لازم به یادآوریست که در طول عملیات فالک‌لند، ما هیچگاه نگفتیم دست به اقدامی خواهیم زد، مگر اینکه در موقعیت انجام آن قرار داشتیم. من مصمم بودم؛ هرگز اجازه ندهیم اقدام ما یک «توپ توخالی» خوانده شود.

یک نکته دیگر در بحث آن روز مجلس عوام ارزش یادآوری دارد. «کیث

اسمیت» وزیر سابق نیروی دریایی استدلال کرد: ما می‌توانیم یک محاصره را علیه آرژانتینی‌ها در فالک‌لند اعمال کنیم.

در حقیقت، به علت شرایط وحشتناک هوا و دشواریهای حفظ تدارکات و تعمیر و نگهداری نیروی دریایی در این فاصله دور از کشور، هیچ راهی وجود نداشت که بتوان این کار را انجام داد.

تمام این مدت، ما تا آنجا که می‌توانستیم از طریق شیوه‌های دیپلماتیک آرژانتین را زیر فشار قرار داده بودیم. من در تاریخ ۶ آوریل پیامهایی برای سران کشورها و دولتهای جامعه اروپا، ایالات متحده، ژاپن، کانادا، استرالیا و زلاندنو فرستاده بودم. من از آنها خواستم مانع فروش سلاح به آنان شوند و با ممنوعیت ورود بعضی یا تمام کالاها، قطع پوشش اعتبار صادراتی برای تعهدات جدید و خودداری از دادن دلگرمی یا انگیزه به بانک‌هایشان برای دادن قرض جدید به آرژانتین، این کشور را زیر فشار بگذارند.

ابتدا پیشنهاد شده بود بهتر است من خواستار ممنوعیت کامل واردات شوم. اما هرچند این همان چیزی است که ما می‌خواستیم، ولی فکر کردم شیوه درستی نیست که این همه فشار در یک زمان اعمال شود. پاسخ‌ها حالا داشت می‌رسید.

من پیش از این به پاسخ‌های ایالات متحده و فرانسه و موفقیت‌مان در شورای امنیت سازمان ملل متحد اشاره کردم. «هلموت اشمیت» شخصاً مرا از حمایت قوی آلمان مطمئن ساخت. البته تمام کشورهای جامعه اروپا تا این حد مثبت نبودند. پیوندهای نزدیکی میان ایتالیا و آرژانتین وجود داشت. اسپانیا نیز با وجود اینکه با «توسل به زور» مخالف بود، همچنان به حمایت از ادعای آرژانتین ادامه می‌داد و ـ کاملاً بر خلاف انتظار ـ ایرلند نگرانی‌هایی به وجود آورد. سپس روشن شد آنها کسانی نبودند که بشود به آنها متکی بود. اما جامعه اروپا آنچه را درخواست کرده بودیم در ابتدا به‌طور کامل در اختیارمان گذاشت و با یک تحریم کالاهای وارداتی از آرژانتین از اواسط آوریل برای مدت یک ماه موافقت کرد. ولی در اواسط مه که مسأله تمدید تحریم پیش آمد، مشکلات قابل ملاحظه‌ای بروز کرد. اما سرانجام به یک راه حل بینابین دست یافتیم که براساس آن ایتالیا و ایرلند قادر بودند پیوندهایشان را با

آرژانتین از سرگیرند، درحالی که هشت کشور دیگر تحریم را برای مدت نـامحدود ادامه می‌دادند.

جامعه مشترک المنافع، سوای هند، از ما حمایت می‌کرد به ویژه «مالکوم فریزر» در استرالیا؛ تمام واردات از آرژانتین را به استثنای قراردادهای موجود ممنوع اعـلام کرد.

«باب مالدون» و زلاندنو نیز در حمایت خود حتی از این هم جلوتر رفتند، آنها بعداً حاضر شدند یک ناو به ما قرض دهند تا کشتی نگهبانی خـود را در کـارائـیب جایگزین کنیم و آن را در منطقه‌ای که بیشتر مورد نیاز بود، مستقر سازیم. ما از رفتار تقریباً دو پهلوی ژاپن سرخورده شدیم. اتحاد شوروی هـمان‌طـور کـه پیش‌بینی می‌شد به‌طور فزاینده‌ای به سوی آرژانتین گرایش پیدا کرد و حملات شفاهی خود را برضد موضع ملی افزایش داد.

اگر ما برای کسب یک قطعنامه مـجازاتـها بـه شـورای امـنیت بـاز مـی‌گشتیم، تردیدی نداشتیم که آنها آن را «وتو» می‌کردند.

همین‌طور ما در معرض موجی از انتقادهای تند از سوی گروهی از کشورهای آمریکای لاتین قرار گرفتیم ـ آمریکایی همچنین ـ هرچند شیلی به علت اختلافهای درازمدتش با آرژانتین در طرف ما قرار داشت، یک گروه از کشورهای دیگر صرفنظر از موضع مردمشان بآرامی از ما حمایت کردند.

آرژانتین با سرسختی خود در برابر بقیه آمریکای لاتین محبوبیت زیادی برای خود باقی نگذاشته بود. به این شکل، اقدامهای جبهه دیپلماتیک از هدفهای نیروی ضربتی ما درحالی که بیش از پیش وارد جنوب اقیانوس اطلس می‌شد، حمایت کرد. و البته دیپلماسی مؤثر بدون اعزام نیروی ضـربتی غـیرممکن بـود. هـمان‌طـور کـه «فردریک بزرگ» زمانی گفت: دیپلماسی بـدون اسـلحه مـانند مـوزیک بـدون آلت موسیقی است.

در پـنجشنبه ۸ آوریـل، «آل هـیگ» در نـخستین مـرحـله از سـفرهای سـریع دیپلماتیک طولانی و خسته کننده خود وارد لندن شد. من از طریق «نیکوهندرسون» شرح روشنی از پیشنهادهایی که «آل هیگ» احتمالاً مطرح می‌ساخت، دریافت کرده

بودم که بعداً ثابت شد کاملاً صحیح بوده است. ما کاملاً برای او روشن ساختیم و او آن را به عنوان خطی که ما دنبال می‌کردیم قبول کرد، که در لندن نـه بـه عـنوان یک میانجی، بلکه به عنوان یک دوست و متحد که بـرای صـحبت دربـاره راهـهایی کـه آمریکا می‌توانست، به‌طور مؤثر از تلاشهای ما برای تحقق خروج آرژانتین از جزایر فالک‌لند حمایت کند پذیرفته می‌شد. او پس از صحبت‌های مقدماتی با «فرانسیس پیم» برای مذاکره با من که بعد سر ناهار دنبال شـد وارد شـماره ۱۰ شـد، گـروه او عبارت بود از «اد استریتور» از سفارت آمریکا در لندن، «ورنون والترز»، دستیار ویژه آقای «هیگ» ـ او شخصیتی قدرتمند بود شخصیتی که مـن دوست داشـتم و بـه او احترام می‌گذاشتم ـ و «توماس اندرز» که در وزارت خارجه به امور آمریکای جنوبی می‌پرداخت.

مرا «فرانسیس»، «جانل»، «تری»، «لوین» سر «آنتونی آکلند» رئیس امور اداری وزارت خارجه و «کلیو ویتمور» «منشی خصوصی‌ام» همراهی کردند.

صحبت هایمان، به اصطلاح دیپلماتیک، جالب و صریح بود. مسأله برای مـن مهم تر از آن بود که اجازه دهم غیر از این باشد.

از ابتدا مشهود بود (صرفنظر از آنچه ممکن بود در انظار عمومی گفته شـود) «آل هیگ» و همکارانش آمده بودند تا میانجیگری کنند. او سعی کرد مرا یک بار دیگر از موضع آمریکا مطمئن سازد. او گفت: آمریکا بـی‌طرف نـیست امـا مـجبور است دربارهٔ موضع خود محتاط باشد. وزیر خارجه آرژانتین به‌طور ضمنی گفته بود: آنها ممکن بود مساعدت شوروی را بپذیرند، که آمریکایی‌ها را سخت نگران کرده بود. به اعتقاد او، تا آنجا که به آرژانتین مربوط می‌شد، ۷۲ ساعت آینده، بهترین زمان برای مذاکره بود. او به ما گفت، تصمیم گـرفته است ابـتدا از انگـلیس دیـدار کـند چـون نمی‌خواهد بدون شناخت کامل از موضع ما به بوینوس آیرس برود.

این همان سخنی بود که من دنبالش بودم. من به آقـای «هـیگ» گـفتم: مسأله خیلی عمیق تر از یک دعوا میان انگلیس و آرژانتین است. «تـوسل بـه زور» بـرای تصرف یک سرزمین مورد اختلاف؛ سابقه خطرناکی به جـای مـی‌گذارد. بـه ایـن مفهوم، جزایر فالک‌لند برای بسیاری از کشورها مهم بود ـ به‌طور مثال برای آلمان به

علت برلن غربی، برای فرانسه به علت متصرفات استعماری‌اش. برای گویان به علت اینکه بخش بزرگی از خاکش مورد ادعای ونزوئلا بود.

(FCO سپس گزارشی برایم جهت ارائه در اجلاس سران هفت کشور صنعتی در ورسای در مورد دعواهای ارضی کنونی تهیه کرد که گزارشی بود بسیار طولانی) اما ما در انگلیس از تجربه خطرناک راضی کردن دیکتاتورها برخوردار بودیم.

در مورد اتحاد شوروی من حدس می‌زدم روس‌ها همان قدر از مداخله آمریکایی‌ها وحشت دارند که آمریکایی‌ها از آنها می‌ترسند.

غرب ممکن بود نگران باشد، اما شوروی‌ها هم نگران بودند.

بسرعت برایم روشن شد که آقای «هیگ» مایل بود نه تنها از آنچه خود یک «پیش‌داوری در بارهٔ حاکمیت» می‌خواند پرهیز کند، بلکه دنبال چیزی غیر از حاکمیت انگلیس بود، که من آشکارا قول داده بودم آن را اعاده خواهم کرد. تمام راه حل او بر تلاش برای متقاعد کردن دو طرف به قبول نوعی «دولت موقت» بی‌طرف پس از خروج آرژانتین برای اداره جزایر متکی بود، تا اینکه سرنوشت درازمدت آنها تعیین شود. او از حضور آمریکا یا شاید کانادا تا زمانی که مذاکرات ادامه داشت، صحبت کرد. من خاطرنشان ساختم این به معنای آن خواهد بود که آرژانتین از «توسل به زور» سود خواهد برد. من به او گفتم: حاکمیت انگلیس باید ادامه یابد و حکومت انگلیسی آنجا اعاده شود. تنها پس از آن ممکن است بشود از مذاکره صحبت کرد و این مذاکرات، با این شرایط همراه خواهد بود که خواست جزیره نشینان اجابت شود.

مذاکراتی که در سر میز شام داشتیم تقریباً همین جنبه‌ها را در بر گرفت. من دربارهٔ آنچه به نظر می‌رسید آقای «هیگ» به عنوان دولت جزایر پس از خروج آرژانتین پیشنهاد می‌کرد، توضیح خواستم سخنان او تقریباً مبهم بود. اما هنوز به نظرم می‌رسید این همان دولت انگلیسی که قول داده بودیم نخواهد بود.

آقای «هیگ» حالا به بوینوس آیرس می‌رفت تا موضع آرژانتین را ارزیابی کند. ما به یک موضع مشترک دست یافتیم. قرار شد هردو به مطبوعات بگوییم می‌خواهیم قطعنامه شماره ۵۰۲ شورای امنیت هرچه سریع تر اجرا شود و دربارهٔ راه‌هایی که

آمریکا می‌تواند به این امر کمک کند، گفتگو کردیم. او دیدگاههای انگلیس را دربارهٔ اوضاع شنیده بود و می‌دانست ما در بارهٔ آن چقدر جدی هستیم، اما او نمی‌بایستی کوچک ترین احساسی درباره اینکه موضع ما احتمالاً تغییر کرده یا ما از خود انعطاف نشان می‌دادیم، از خود بروز بدهد.

در حقیقت، آقای «هیگ» ممکن بود وقتی به بوینوس آیرس می‌رسید و شروع به مذاکره با شورای حاکم نظامی آرژانتین می‌کرد با نوعی احساس حسرت به اختلاف های دوستانه اش در لندن می‌نگریست. روشن شد که خود شورای حاکم بشدت با شکاف میان خود روبروست و ژنرال «گال تیری» و «سنیور کوستامندوز»، وزیر خارجه اش به نظر می‌رسید ساعت به ساعت موضع خود را تغییر می‌دهند. در یک مرحله، آقای «هیگ» گمان کرد امتیازهایی گرفته است، اما روز یکشنبه «عید پاک» همین که داشت به سوی لندن حرکت می‌کرد ـ در حقیقت وقتی داشت سوار هواپیما می‌شد ـ «کوستامندوز» نامه‌ای به وی تسلیم کرد که به نظر می‌رسید لغو تمام امتیازهایی بود که او به درست یا به غلط معتقد بود از آنها گرفته است.

من در جریان تعطیلات آخر هفته گفتگوهایی دربارهٔ جزایر فالک لند در «چکرز» انجام دادم. «تونی پارسوند» روز جمعه مقدس، برای ناهار به آنجا آمد و ما استراتژی مذاکره را با هم مورد بررسی قرار دادیم. روز بعد، «فرانسیس پیم»، «جان نات»، «تری لوین» به آنجا آمدند و ما یک ناهار کاری داشتیم. من خوشحالم که «چکرز» نقش بزرگی در ماجرای فالک لند بازی کرد. «چرچیل» از آنجا در جریان جنگ جهانی دوم زیاد استفاده کرده و جوّ آن به‌طور کلی به همه کمک کرده بود.

هفته سوم

در روز دوشنبه عید پاک، نخستین کشتی‌های نیروی ضربتی بتدریج وارد بندر «آسانسیون» شدند که نیمه راه فالک لند قرار داشت. گروه آمریکایی صبح آن روز ـ ۱۲ آوریل ـ به لندن بازگشت. فرش های شماره ۱۰ برای شستشوی سالانه بهاری جمع شده بود و اوضاع آنجا شبیه خانه‌ای بود که شخصی داشت آن را عوض می‌کرد. اما این یک حالت دروغین بود.

«آل هیگ» با شرحی از مذاکراتش در بوینوس آیرس صحبت را آغاز کرد. او

گفت، متوجه شده است اختلاف نظرهایی میان سه سرویس نیروهای مسلح آرژانتین وجود دارد. نیروی دریایی دنبال جنگ بود. اما نیروی هوایی جنگ نمی‌خواست و نیروی زمینی بینابین این دو قرار داشت. شور و حرارت جنگ به نسبت روحیه جنگی بیشتر بود. او یک رشته پیشنهادها تهیه کرده بود که گمان می‌کرد آرژانتینی‌ها در نهایت ممکن است بپذیرند. این پیشنهادها هفت عنصر اصلی داشت:

- ابتدا، انگلیس و آرژانتین هردو موافقت می‌کردند ظرف یک مهلت دوهفته‌ای از جزایر و مناطق تعیین شده اطراف عقب‌نشینی کنند.

- دوم، نیروی نظامی جدیدی اعزام نمی‌شد و نیروهای خارج شده از آنجا به وظایف عادی خود باز می‌گشتند. آرژانتینی‌ها می‌خواستند ما قول بدهیم نیروی ضربتی‌مان را از جنوب اقیانوس اطلس دور نگاه خواهیم داشت، ولی «آل هیگ» گفت که به آنها گفته است این کار غیرممکن است و معتقد بود اگر توافقی در مورد بازگشت واحدهای انگلیسی به وظایف عادی‌شان حاصل می‌شد، آنها ممکن بود راضی شوند.

- سوم، به جای دولت؛ یک کمیسیون مرکب از نمایندگان ایالات متحده، انگلیس و آرژانتین که در کنار هم کار می‌کردند (به اتفاق آراء یا اکثریت آراء مشخص نشده بود) تا مطمئن شوند موافقت نامه اجرا خواهد شد. هر عضو کمیسیون پرچمش را در مرکز فرماندهی به اهتزاز درمی‌آورد.

- چهارم، مجازاتهای اقتصادی و مالی برضد آرژانتین از میان برداشته می‌شد.

- پنجم، دولت محلی سنتی جزیره‌ها اعاده می‌شد؛ از جمله شورای اجرایی و قانونگذاری که نمایندگان آرژانتین از میان جمعیت اندک آرژانتینی جزیره‌های فالک‌لند به آنها اضافه می‌شدند، از نو به وجود می‌آمدند. آرژانتینی‌ها بشدت با بازگشت فرماندار مخالف بودند.

- ششم، کمیسیون، سفر، تجارت و ارتباط بین جزیره‌ها و آرژانتین را برقرار خواهد کرد اما دولت انگلیس در این باره از حق وتو برخوردار خواهد بود.

- بالاخره، مذاکره برای دستیابی به یک راه حل پایدار هماهنگ با هدفها و اصول منشور سازمان ملل متحد، دنبال خواهد شد. ایالات متحده ظاهراً روی این بند

پافشاری کرده بود چون به حق تعیین سرنوشت اشاره می‌کرد. به نظر می‌رسید آرژانتینی‌ها تنها به شرطی با این بخش از پیشنهادها موافقت می‌کردند که تاریخی برای پایان مذاکره که پیشنهاد شده بود ۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۳ باشد تعیین می‌شد.

این بار من سعی نکردم بند به بند به پیشنهادهای آقای «هیگ» پاسخ گویم؛ من بسادگی یک بار دیگر اعتقاد خود را به اصل تعیین سرنوشت اعلام داشتم. اگر جزیره‌نشینان تصمیم می‌گرفتند به آرژانتین بپیوندند، دولت انگلیس تصمیم آنها را محترم می‌شمرد. اما همین طور دولت آرژانتین باید آماده باشد خواست اعلام شده جزیره نشینان را در صورتی که می‌خواستند انگلیس باقی بمانند محترم بشمارد. آمریکایی‌ها بعد همان طور که قبلاً موافقت کرده بودیم، ۹۰ دقیقه ما را تنها گذاشتند تا ما پیشنهادها را با سایر اعضای کابینه درمیان گذاشتیم.

پیشنهادهای «آل هیگ» پر از نکات منفی بود، اما نکات جالبی نیز داشت. اگر می‌توانستیم با قبول کمیسیونی که نسبتاً بی‌قدرت به نظر می‌رسید، با نمایندگان معدودی از آرژانتین در هر شورا ـ که از ساکنان محلی انتخاب می‌شدند نه از نامزدهای شورای حاکم نظامی ـ و یک پرچم آرژانتینی که در کنار پرچم های دیگران در مرکز فرماندهی آنجا به اهتزاز درمی‌آمد. واقعاً نیروهای آرژانتین را از جزیره دور کنیم خودش فکری بود. اما درنگاهی دقیق تر متوجه می‌شدیم مشکلات بزرگی نیز وجود خواهد داشت. جزیره نشینان پس از دوره موقت چه امنیتی خواهند داشت. روشن بود از آمریکا باید خواسته می‌شد تضمینی در مورد عدم تجاوز دوباره به جزیره ها بدهد. بعد مسألهٔ واقعیت های غیرقابل اجتناب جغرافیایی پیش می‌آمد. آرژانتینی‌ها در نزدیکی جزیره ها باقی می‌ماندند، اما اگر ما مجبور می‌شدیم به «منطقه های عادی» عقب بکشیم، نیروهایمان در کجا قرار می‌گرفتند؟ ما باید دستکم حق آن داشتیم که نیروهایمان را به همان نزدیکی نیروهای آرژانتین به جزیره ها نگاه داریم. با وجود اشاره کلی به منشور سازمان ملل متحد، هنوز هیچ چیزی وجود نداشت که روشن سازد خواست های جزیره نشینان باید در گفتگوهای نهایی منظور شود. همچنین باید این احتمال که آرژانتینی‌ها بتدریج شمار مردم خود را در دوره موقت افزایش دهند تا به صورت اکثریت درآیند، از بین می‌رفت ـ یک نگرانی

جدی، بویژه اگر مردم ما شروع می‌کردند به ترک جزیره که در آن شرایط امکان آن وجود داشت.

در این مرحله، «فرانسیس پیم»، «جان نات» و من دوباره به «آل هیگ» پیوستیم. من گفتم: برای تلاش زیادی که انجام داده بود، بسیار سپاسگزارم اما چند سؤال دارم. اگر یک راه حل نهایی تا ۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۳ به دست نیاید، آمریکا درنظر دارد چکار کند؟ هدفم از این سؤال این بود که می‌خواستم ببینم آیا آمریکا حاضر است تضمینی بدهد. پاسخ زیاد روشن نبود ـ همچنین با گذشت زمان روشن تر نشد. من یک بار دیگر روی اهمیتی که مجلس عوام برای اصل حق تعیین سرنوشت جزیره نشینان قائل بود تأکید کردم. ما می‌بایست ماده ۱ (۲) و ماده ۷۳ منشور سازمان ملل متحد دربارهٔ این موضوع که اصل حق تعیین سرنوشت را دربرمی‌گرفت به ویژه اشاره می‌کردیم. اما ما می‌دانستیم آرژانتین تفسیر دیگری متفاوت از تفسیر دولت انگلیس از این موافقت نامه می‌کرد. «آل هیگ» این را پذیرفت.

در مورد مسألهٔ پرچم آنها، من به «آل هیگ» گفتم: این پرچم در هرجا به اهتزاز درآید مهم نیست اما نباید برفراز خانه فرماندار باشد. او گفت: فرمانداری فالک‌لند برای آرژانتینی‌ها مسأله بسیار مهمی است. آنها می‌خواستند فرمانداری را که پس از تهاجم به جزیره ها منصوب کرده بودند به عنوان کمیسر در آنجا نگاه دارند. من گفتم: اگر آنها این کار را بکنند دولت انگلیس هم باید رکس «هانت» را به عنوان کمیسرمان در آنجا منصوب کند. من همچنین مسأله جورجیای جنوبی را پیش کشیدم که انگلیس در آن عنوانی مطلق، کاملاً جدا از ادعایش روی فالک‌لند داشت. «آل هیگ» مشکلی در اجرای این اصل ندید (ما بعداً تأسف خوردیم که چرا جورجیای جنوبی را در پیشنهادهای نخست گنجاندیم. اما در آن زمان ظاهراً این احتمال وجود داشت که ما بتوانیم آرژانتینی‌ها را بدون جنگ از آنجا بیرون اندازیم و آنها اندکی پس از تهاجمشان به فالک‌لند این جزیره را تصرف کرده بودند).

درهرحال، موضوع اصلی همیشه موضوع نظامی بود. من می‌دانستم تنها دلیلی که موجب شده آرژانتینی‌ها حاضر شوند مذاکره کنند وحشتی است که از نیروی ضربتی ما دارند. من تصریح کردم: با وجود اینکه زیردریایی‌های انگلیس در منطقه

غیرنظامی پیشنهاد شده پس از عقب‌نشینی نیروهای آرژانتین آنجا را ترک خواهند کرد، نیروی ضربتی انگلیس باید همچنان به حرکت خود به سوی جنوب ادامه دهد، هرچند هرگز وارد منطقه غیرنظامی نخواهد شد. این خیلی مهم بود؛ ما نمی‌توانستیم به آرژانتین اجازه دهیم برای دومین بار به تجاوز اقدام کند. امتیازی که من ممکن بود حاضر باشم بدهم، این بود که نیروی ضربتی ما می‌توانست در نقطه‌ای نه نزدیکتر از محل استقرار نیروهای آرژانتین به فالک‌لند مستقر شوند. هرچیزی کمتر از این برای پارلمان غیرقابل قبول بود.

اندکی پس از این، ما جلسه را به طور موقت برای صرف ناهار متوقف کردیم و موافقت کردیم پس از بررسی جزئیات پیشنهادها و تهیه تغییراتی که می‌خواستیم بعد از مشورت با مقام و نظامیان در آنها بدهیم، بعد از ظهر دوباره گردهم آییم. در این مدت، آمریکایی‌ها از یک خط امن مستقیم تلفنی میان شماره ۱۰ و کاخ سفید استفاده کردند. همان طور که «آل هیگ» در خاطراتش می‌نویسد او همچنین وقتی شنید «نیویورک تایمز» مفاد سندی را که «کوستامندز» در فرودگاه بوینوس آیرس به وی داده بود ـ که کاملاً مخالف مفادی بود که با ما در میان گذاشته بود ـ چاپ کرده است، تلفنی با وزیر خارجه آرژانتین صحبت کرد. تا آنجا که می‌دانیم آقای «هیگ» حالا می‌خواست بداند این سند بیانگر پیشنهادهای وزیر خارجه است یا کلام نهایی و رسمی شورای حاکم نظامی به شمار می‌رود.

گروههای ما یک بار دیگر پیش از ساعت ۶ بعدازظهر ملاقات کردند. چند نکته وجود داشت که باید مورد بحث قرار می‌گرفت: دوباره مهم‌ترین مسأله موقعیت نیروی ضربتی بود. «آل هیگ» گفت: اگر پس از آنکه آرژانتینی‌ها تعهد کردند ظرف دو هفته از جزایر فالک‌لند عقب خواهند نشست، روزنامه‌های انگلیس همچنان گزارش دهند نیروی ضربتی به طرف جنوب پیش می‌رود، پرزیدنت «گال تیری» سقوط خواهد کرد. آمریکایی‌ها نمی‌گفتند نیروی ضربتی ما بازگردد، اما می‌خواستند پس از اینکه موافقت نامه به دست آمد، اعزام نیروها متوقف شود. من گفتم: اگر قبل از اینکه عقب‌نشینی آرژانتین تکمیل شود من نیروی ضربتی را متوقف کنم، در مجلس عوام جان سالم بدر نخواهم برد. و حاضر هم نبودم این کار را بکنم.

من حاضر بودم وقتی موافقت نامه امضاء شد اجازه دهم کشتی‌های نیروبر آهسته تر حرکت کنند. اما نیروی اصلی ضربتی باید پیشروی‌اش را به سوی جزایر فالک‌لند ادامه می‌داد. من دلیلی نمی‌دیدم امتیاز تردید را به آرژانتین بدهم. من حاضر بودم نیروی ضربتی را در فاصله‌ای مشابه فاصله آرژانتین و جزیره ها از فالک لند متوقف کنم ولی بیشتر از این نمی‌توانستم کاری انجام دهم.

ما تا دیرگاه شب در این باره بحث کردیم. آرژانتین از موافقت نامه ارتباطات سال ۱۹۷۱ شروع کرده خواستار آن بود که شهروندانش مانند مردم فالک‌لند از حقوق مشابه برای سکونت، تملک اموال و مانند آن برخوردار شوند. آن ها می‌خواستند کمیسیون به طور مثبت این امور را ارتقا دهد و دربارهٔ این مسائل تصمیم بگیرد. ما این پیشنهاد را به این دلیل رد کردیم که دولت موقت نمی‌بایست طبیعت زندگی را در جزیره ها تغییر می‌داد. ما سرانجام موافقت کردیم مذاکرات را درباره یک متن مبهم در آینده دنبال کنیم. اما شرطهایی وجود داشت که باید کاملاً روشن می‌شد ـ مناطق عقب نشینی، این واقعیت که یک نماینده آرژانتینی برای هر شورا باید محلی می‌بود، و اینکه آرژانتینی‌های ساکن جزیره ها باید از یک دوره واجد شرایط رأی دادن در فالک لند برخوردار می‌شدند.

اما این کاملاً پایان دوشنبه عید پاک نبود. اندکی قبل از ساعت ۱۰ شب بود که «آل هیگ» تلفن کرد تا به من بگوید «سنیورکوستا مندوز» به وی تلفن کرده، گفته است، دلیلی برای بازگشت وزیر خارجه به بوینوس آیرس وجود ندارد، مگر اینکه توافقی دربارهٔ جزیره های فالک لند حاصل شود که اجازه دهد فرماندار به وسیله دولت آرژانتین تعیین گردد و پرچم آرژانتین همچنان در آنجا در اهتزاز باشد. و اگر این ممکن نبود، آرژانتینی ها باید مطمئن می‌شدند که در پایان مذاکره با انگلیس، یک شناسایی حاکمیت آرژانتین روی جزیره های فالک لند صورت می‌گرفت. «آل هیگ» خرد شده بود. من یک احساس دوگانه درباره این خبرها داشتم، اما مطمئناً در زیر این نوع فشار تسلیم نمی‌شدم. من به آقای «هیگ» در تلفن گفتم:

«اگر اینها شرطها هستند، شما نمی‌توانید (به طور مستقیم به بوینوس آیرس) بازگردید، اما باید از نظر شما علنی شود که آنها این شرطها را گذاشته اند و به همین

دلیل است که شما گفته اید نمی توانید آنها را بپذیرید و در نتیجه نمی توانید به آنجا باز گردید. اما این مسأله باید از جانب شما علنی شود. همه باید بدانند.»

«آل هیگ» موافقت کرد، او مطمئناً خیلی ناراحت شده بود.

آمریکایی‌ها که تصمیم گرفته بودند به «بوینوس آیرس» بروند برخلاف انتظار صبح روز بعد خواستار ملاقات دیگر با ما شدند. بنابراین دو گروه ما با هم ملاقات کردند.

در این مرحله، کاملاً داشت روشن می‌شد پیشنهادهایی که آمریکایی‌ها روز قبل به ما ارائه کرده بودند به هیچوجه مورد تأیید آرژانتین نبود. در حقیقت، ماهیت تمام این پیشنهادها مورد تردید بود. هرچه بیشتر در این باره از «آل هیگ» سؤال کردم، تردیدم بیشتر شد. از آنجایی‌که پیشنهادها مورد موافقت آرژانتینی‌ها قرار نگرفته بود. حتی اگر آنها را می‌پذیرفتیم ممکن بود نتوانند به عنوان پایه و اساس برای حل و فصل دعوا مورد استفاده قرار گیرند.

این واقعیت در جلسه آن روز صبح وقتی آقای «هیگ» سندی به ما تسلیم کرد که به گفته او حاوی پنج نکته حیاتی برای موضع آرژانتین بود، به‌طور دردناکی روشن شد.

همان‌طور که او خود گفت، آرژانتین در عمل تلاش می‌کرد با تاکتیک های خود وقت بگذراند. من همیشه فکر می‌کردم این هدف اصلی آنها در مذاکره بود.

من داشتم صبر و شکیبایی‌ام را با تمام اینها از دست می‌دادم. من گفتم: قبل از هرچیز مسألهٔ دیکتاتوری در برابر دمکراسی است. «گال تیری» می‌خواست با «توسل به زور» ادعا کند پیروز شده است. مسأله حالا این است که او را با مجازاتهای اقتصادی می‌توان از این مسیر منحرف کرد یا همان‌طور که ابتدا گمان می‌کردم تنها با نیروی نظامی این کار ممکن بود.

آقای «هیگ» پاسخ داد، او کاملاً برای آرژانتین روشن ساخته است اگر مناقشه گسترش یابد، ایالات متحده جانب انگلیس را خواهد گرفت. اما آیا ما مایل بودیم مذاکرات را همین امروز به خط پایان برسانیم؟ او می‌توانست به‌طور علنی بگوید تلاشهایش را به حال تعلیق درمی‌آورد و روشن سازد که علت آن سرسختی آرژانتین

بوده است. اما اگر او این کار را می‌کرد، افراد دیگر که امید کمتری داشتند ممکن بود سعی کنند مداخله کنند. من کاملاً از این نکته آگاه بودم و نیز احساس کردم افکار عمومی در اینجا از ما می‌خواهد هنوز مذاکرات را رها نکنیم.

آن روز، بعداً رویدادها مسیر عجیب دیگری گرفت. «آل هیگ» محتوای صحبت‌های دیگری را که تلفنی با «کوستامندز» داشت به آگاهی «فرانسیس پیم» رساند.

ظاهراً آرژانتینی‌ها حالا پنج تقاضای خود را رها کرده و از موضع قبلی‌شان فاصله زیادی گرفته بودند. آقای «هیگ» فکر می‌کرد، اگر ما با زبان استعمارزدایی، طبق خواست جزیره‌نشینان؛ با یک یا دو تغییر علاوه بر پیشنهادهایی که هنوز قابل قبول‌تر به نظر می‌رسید موافقت می‌کردیم، بخت دستیابی به یک راه حل برپایه خطوطی که مورد بحث قرار گرفته بود وجود داشت.

هرچند ما موافقت کردیم به پیش نویس این استعمارزدایی نگاهی بیفکنیم ولی سرنوشت این بود که این صحبت استعمارزدایی خطرات ویژه‌ای به وجود آورد. او همچنین از ما خواست زیاد روی مسأله حاکمیت سرسخت نباشیم. او تصمیم گرفته بود به واشنگتن باز گردد و دربارهٔ گام بعدی خود در آنجا تصمیم بگیرد.

از تمام این صحبت‌ها بخوبی روشن بود که آقای «هیگ» واقعاً علاقه داشت مذاکرات را زنده نگاه‌دارد. اما آیا این نتیجه یک تغییر واقعی در موضع آرژانتین بود یا تنها یک فکر واهی و پوچ از جانب او؟ کسی نمی‌دانست.

چهارشنبه ۱۴ آوریل، روزی بود که برای بحث بیشتر مجلس عوام در بارهٔ جزایر فالک‌لند درنظر گرفته شده بود. این فرصتی بود برای من تا هدفهایمان را در مذاکرات اعلام دارم و حمایت یکپارچه مجلس عوام را به جهان خارج نشان دهیم. من به مجلس عوام گفتم:

«درهر مذاکره‌ای در روزهای آینده اصول زیر ما را رهنمود خواهد بود:

ما همچنان روی عقب‌نشینی آرژانتین از جزایر فالک‌لند و وابسته به آن پافشاری خواهیم کرد، ما برای اعمال حقوق خود مبتنی بر «توسل به زور» در دفاع از خود تحت ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد تا زمانی‌که نیروهای اشغالگر جزیره‌ها

را ترک کنند، آماده باقی خواهیم ماند. نیروی ضربتی دریایی ما سفر خود را به سوی مقصد ادامه خواهد داد ما اطمینان خود را به توانایی این نیرو برای اتخاذ هر تدبیری که لازم آید حفظ خواهیم کرد. ضمناً وجود صرف این نیروها و پیشروی آنان به سوی جزایر فالک‌لند تلاش های ما را برای دستیابی به یک راه حل دیپلماتیک تقویت خواهد کرد.

این راه حل باید از این اصل که خواست های جزیره‌نشینان همیشه در اولویت باقی خواهد ماند حفاظت کند. دلیلی وجود ندارد که معتقد باشیم آنها چیز دیگری را به اعاده حکومتی که پیش از تجاوز آرژانتین از آن برخوردار بودند ترجیح خواهند داد. البته ممکن است تجربه های اخیر دیدگاههای آنان را در باره آینده تغییر داده باشد، اما تا زمانی که آنها فرصت آن را داشته باشند که دیدگاههای خود را آزادانه ابراز دارند، دولت انگلیس فرض را براین نخواهد گرفت که خواست های جزیره‌نشینان با آنچه در گذشته بوده، تفاوت پیدا کرده است». در اشاره من به احتمال تغییر دیدگاه های جزیره‌نشینان در بارهٔ دولت آینده شان، نگرانی های عمیقی پنهان بود، ما نگران آن بودیم که روحیه ها احتمالاً تضعیف شود و عده زیادی آنجا را ترک کنند. ما می‌توانستیم از پیامهایی که به لندن می‌رسید تا اندازه‌ای از زندگی روزانه مردم تحت اشغال آگاه شویم، ولی تصویر ما هنوز کامل نبود.

درحالی که بحث ادامه داشت، «آل هیگ» پای تلفن بود. آرژانتین شکایت داشت ایالات متحده از یک سیاست بی‌طرفانه میان آرژانتین و انگلیس پیروی نمی‌کند و دارد کمک نظامی در اختیار انگلیس قرار می‌دهد.

او می‌خواست بیانیه‌ای صادر کند که به وی اجازه دهد برای ادامه مذاکره به «بوینوس آیرس» باز گردد. بیانیه با این سه جمله پایان می‌یافت: «از آغاز این بحران ایالات متحده به درخواست هایی که از الگوهای عادی همکاری فراتر می‌رفت تن درنداده است. این موضع تا زمانی که تلاشهای صلح جریان دارد همچنان به عنوان موضع ما حفظ خواهد شد. به همین دلیل استفاده انگلیس از تأسیسات آمریکا در آسانسیون محدود شده است.»

درحالی که بحث ادامه داشت، مطلب را با «فرانسیس پیم» درمیان گذاشتم و

نیم‌ساعت بعد به «آل هیگ» در واشنگتن تلفن کردم.

من از آنچه می‌خواست بگوید خیلی ناراحت بودم و به او گفتم که ناراحتم. البته برای کمک به ما کار زیادی انجام شده بود. این کارها در چارچوب الگوهای معمول همکاری حاکم بر رفتار میان متحدانی مانند ایالات متحده و انگلیس صورت گرفته بود. اما ارتباط دادن این همکاری با استفاده از جزیره آسانسیون اشتباه و گمراه کننده بود. به علاوه، صدور چنین بیانیه‌ای واکنش بسیار منفی در افکار عمومی انگلیس به جای می‌گذاشت.

من در ادامه یادآور شدم جزیره آسانسیون متعلق به ما و در واقع یک جزیره تحت حاکمیت ملکه انگلیس است که آمریکایی‌ها از آن به عنوان پایگاه استفاده می‌کنند ـ اما همان طور که وزیر خارجه بخوبی می‌داند این امر تحت یک موافقت‌نامه صورت می‌گیرد که تصریح کرده است همچنان در حاکمیت ما باقی خواهد ماند. خوشحالم که بگویم آقای «هیگ» موافقت کرد تمام اشاره‌هایی را که به جزیره آسانسیون شده بود، از بیانیه حذف کند.

روز بعد، «آل هیگ» برای مذاکره بیشتر از واشنگتن به بوینوس آیرس رفت. اما به لندن که بازگشتم این واقعیت‌های نظامی بود که بیشتر مدنظر داشتم. کابینه جنگ آن روز صبح تشکیل شد، اما نه در شماره ۱۰، بلکه در وزارت دفاع. تصمیم‌های مهمی بود که باید می‌گرفتیم نیروهای بیشتری مورد نیاز بود که باید برای پیوستن به نیروی ضربتی اعزام می‌شدند. ما باید به پیش‌نویس جدیدی که روز قبل موافقت کرده بودیم مورد بررسی قرار دهیم، نگاهی می‌افکندیم. (در پایان هیچ نتیجه‌ای نداشت) ما همچنین باید پیامی برای ایالات متحده آماده می‌ساختیم و روی نیاز به کمک آنها برای اجرای موافقت‌نامه در دوره موقت و تضمین اینکه وقتی این دوره پایان می‌یافت آرژانتینی‌ها برای تجاوز دیگری تلاش نمی‌کردند تأکید به عمل می‌آوردیم. متأسفانه در این مورد هرگز به نتیجه مطلوبی نرسیدیم: چون آمریکایی‌ها مایل نبودند نقش ضامن را ایفا کنند.

درهرحال، کار اصلی ما در وزارت دفاع، بررسی دقیق واقعیت‌های نظامی بود. مهم این بود که ما همه می‌دانستیم دقیقاً چه نیروهایی در برابر ما قرار گرفته‌اند، از

توانایی‌های اثرات زمستان قطبی و البته راههای ممکن دیگر آگاه می‌شدیم.

هرکس که این فکر را در سر پرورانده بود که نیروی ضربتی می‌تواند جزایر فالک‌لند را محاصره کرده، در صورت عدم موفقیت مذاکرات دست به حمله بزند، به‌زودی از اشتباه درمی‌آمد. کاملاً سوای احتمال از دست دادن هواپیما ـ دو ناو هواپیمابر تنها ۲۰ ـ هریر با خود داشتند ـ دشواری‌های نگاهداری افراد و تجهیزات در آن هوای طوفانی بسیار زیاد بود. روشن بود ما یک دوره دو یا سه هفته‌ای در ماه مه داشتیم که در طول آن ممکن بود بدون تلفات وحشتناک پیاده شویم و بعد باید تصمیم می‌گرفتیم چه مقدار تجهیزات هواپیما و نیرو بفرستیم، با اسیران جنگی چگونه برخورد می‌کنیم در مورد جورجیای جنوبی چه‌کار ممکن بود انجام دهیم، و چه موقع نباید وقفه‌ای اصلاً پیش می‌آمد. تمام این تصمیم‌ها باید بسرعت اتخاذ می‌شد.

کار اصلی ما در جمعه ۱۶ آوریل بررسی و تصویب قوانین حاکم بر جنگ بود که برای رفت و آمد از جزیره آسانسیون در محدود ۲۰۰ مایلی اطراف جورجیای جنوبی و با هدف تملک مجدد این جزیره اعمال می‌شد. قوانین حاکم بر جنگ، ابزاری هستند که سیاستمداران با استفاده از آن چارچوبی را که نظامیان در داخل آن می‌توانند تصمیم‌های عملیاتی بگیرند، تعیین می‌کنند. آنها باید هدفهایی را که یک عملیات نظامی خاص برای آن صورت می‌گیرد، مشخص سازند. آنها همچنین باید به مسئول عملیات در محل، آزادی عمل مناسبی راکه برای تصمیم‌گیری لازم است، بدهند و به گونه‌ای عمل کنند که او بداند تصمیم‌هایش از حمایت سیاستمداران برخوردار خواهد بود. بنابراین، قوانین باید روشن باشد و تمام احتمالات را پوشش دهد. پس از سؤالات دقیق از رؤسای ستاد مشترک و دادستان کل و یک بحث طولانی، آنها مورد تصویب قرار گرفتند. بسیاری از قوانین حاکم بر جنگ با آغاز هرمرحله جدید از عملیات باید مورد بررسی قرار گیرد. این نخستین بار بود که ما مجبور بودیم چنین تصمیم‌هایی بگیریم.

من روز قبل پیامی از «رونالد ریگان»، رئیس جمهور آمریکا دریافت کرده بودم. او یک پیام تلفنی از «گال تیری» دریافت کرده بود که ظاهراً گفته بود مایل است

از بروز یک مناقشه جلوگیری کند. مشکلی برای پاسخگویی به آن نداشتم. به وی گفتم:

«من متوجه شدم ژنرال «گال تیری» به شما اطمینان داده که مایل است از مناقشه پرهیز کند. اما به نظرم می‌رسد ـ و باید این مطلب را صریحاً به شما به عنوان یک دوست و متحد بگویم ـ که او نتوانسته نتیجه‌گیری روشنی از اوضاع بکند. این انگلیس نبود که صلح را زیرپا گذاشت، بلکه آرژانتین بود. قطعنامه الزامی شورای امنیت که شما و ما آن را پذیرفته‌ایم ایجاب می‌کند آرژانتین نیروهایش را از جزایر فالک لند عقب بکشد. این نخستین گام مهمی است که باید برای پرهیز از مناقشه برداشته شود. وقتی این گام برداشته شد مذاکره در بارهٔ آینده جزایر می‌تواند به شکلی سودمند آغاز شود. هر فکری در مورد اینکه از این مناقشه می‌شود با ابزاری که متجاوز را در حال اشغال رها می‌کند جلوگیری کرد، مطمئناً اشتباه می‌باشد. پیامدهای آن برای دیگر مناطق، تشنج بالقوه و برای کشورهای کوچک در هر نقطه از جهان بسیار خطرناک خواهد بود؛ و در اصول بنیادی که جهان آزاد برای آن مبارزه می‌کند، خلل وارد خواهد شد.

در روز جمعه ۲۶ آوریل، دو ناو هواپیمابر مهم ما «هرمس» و «اینوسیبل» به جزیره آسانسیون رسیدند. پس از یک هفته مذاکره پیچیده، من تعطیلات آخر هفته را در «چکرز» گذراندم. فرصتی یافتم یک ناهار خصوصی با دوستان و هنرمندی که قرار بود منظره خانه و اطرافش را نقاشی کند صرف کنم. اما شنبه شب مجبور شدم برای مدت کوتاهی به شماره ۱۰ باز گردم، تا تلفنی با «رونالد ریگان» صحبت کنم ـ یک خط مستقیم از چکرز به کاخ سفید وجود دارد اما در آن روز مشکلات فنی وجود داشت. من خوشحال بودم که فرصت آن را یافته‌ام یک بار دیگر مسائل را با رئیس جمهوری در میان بگذارم. بیشتر خوشحال شدم که او نیز موافق بود که دلیلی ندارد از ما بخواهد موضع‌مان را بیشتر به موضع آرژانتین نزدیک کنیم. «آل هیگ»، آرژانتینی‌ها را حتی از سفر نخستش سرسخت‌تر یافته بود. کاخ سفید به او دستور داده بود به شورای حاکم نظامی بگوید اگر آنها به سرسختی خود ادامه دهند، این سرسختی موجب شکست مذاکرات خواهد شد و دولت آمریکا صریحاً خواهد

گفت: چه طرفی مقصر است.

روز یکشنبه صبح پس از حضور در کلیسا، «جان نات» برای صرف ناهار آمد و ما اوضاع نظامی و دیپلماتیک را مورد بحث و بررسی قرار دادیم.

در فاصله بسیار دورتر در اقیانوس اطلس، «هرمس»، «اینوسیبل»، «گلامورگان»، «بردسوارد»، «یارماوث»، و ناوهای پشتیبانی «اولمدا»، «وری سورس» جزیره آسانسیون را به قصد جنوب ترک کردند.

در آن روز من همچنین به «آنتونی پارسونز» در خانه‌اش در نیویورک تلفن کردم تا اقداماتی راکه باید در سازمان ملل انجام می‌دادیم، مورد بحث قرار دهم. ما با قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت از یک حامی تقریباً عالی برخوردار بودیم و در موقعیت خوشحال کننده‌ای قرار داشتیم. اما مسأله این بود که با شکست ابتکار «هیگ» و چشم‌انداز مناقشه نظامی این خطر وجود داشت که شخص دیگری دست به ابتکار جدیدی بزند و ما را در یک وضعیت دشوار و دفاعی در شورای امنیت قرار دهد. ما با طرح یک قطعنامه از سوی خود می‌توانستیم سعی کنیم جلوی این تحول را بگیریم. اما این قطعنامه احتمالاً بعد به شکلی اصلاح می‌شد که صرفاً نمی‌توانست مورد قبول ما باشد. «تونس پارسونز» و من موافقت کردیم بهترین کاری که در آن لحظه می‌توانیم بکنیم؛ حفظ موضع‌مان و تلاش برای مقاومت در برابر فشارهایی بود که بدون تردید شدت می‌یافت.

هفته چهارم

در روز دوشنبه بود که برای نخستین بار، جزئیات پیشنهادهایی را که در «بوینوس آیرس» به وسیلهٔ «آل هیگ» و آرژانتینی‌ها مورد بحث قرار گرفته بود، خواندم. وزیر خارجه هنگام تسلیم آنها به ما گفت: سرخوردگی خود وی از این متن مانع آن می‌شود که بکوشد ما را به شکلی تحت نفوذ قرار دهد. در حقیقت، پیشنهادها کاملاً غیرقابل قبول بود. هرچه به آن دقیق‌تر می‌شدید روشن‌تر می‌شد که آرژانتین هنوز می‌خواهد آنچه را به زور گرفته بود حفظ کند. آرژانتینی‌ها می‌خواستند به خودشان برتری نظامی بدهند و نیروهای ما را در فاصله دور از جزیره‌ها مستقر سازند، آنها قصد داشتند با پافشاری روی اینکه دو نماینده دولت آرژانتین باید در

هریک از شوراهای جزیره خدمت کنند، دولت محلی سنتی را سرنگون سازند. آنها می‌خواستند جزایر را با مردم خودشان پرکنند تا طبیعت جمعیت آنجا را تغییر دهند. سرانجام، آنها حاضر نبودند اجازه دهند جزیره‌نشینان خودشان تصمیم بگیرند که آیا مایلند تحت حکومت انگلیسی که قبل از تهاجم داشتند بازگردند یا خیر. این نکته آخر، در یک زبان مبهم پوشیده شده بود، اما نیت آنها کاملاً روشن بود و جمله‌بندی پیشنهادشان این بود:

«۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۲ پایان دوره موقت خواهد بود که در جریان آن امضاءکنندگان موافقت نامه مذاکره در بارهٔ کیفیت خارج ساختن جزیره‌ها از صورت سرزمین‌های غیرخودگردان تحت فصل ۱۱ منشور سازمان ملل متحد، شرایط توافق شده مشترک در مورد وضعیت نهایی آنها از جمله شرایط مربوط به خود ساکنان و اصول یکپارچگی ارضی، موضوع این دعوا را تکمیل خواهند کرد».

اشاره ظاهراً بی‌ضرر به خارج ساختن جزیره‌ها از لیست تحت ماده ۱۱، منشور سازمان ملل متحد، هرگونه بازگشتی را به وضعیت موجود قبل از تهاجم منتفی می‌کرد و در عمل، جزیره‌نشینان را از حق انتخاب آزاد به شکل دولتی که تحت آن قرار بود زندگی کنند محروم می‌ساخت: واژه‌های بسیار، تنها برای سرپوش گذاشتن بر روی این واقعیت ساده که «توسل به زور» می‌توانست موفق شده، دیکتاتوری مستولی و خواست‌های جزیره نشینان نادیده گرفته شود. پیشنهادها آن‌قدر ضعیف بود که به «آل هیگ» گفتیم نیازی نمی‌بینیم که از بوینوس آیرس به لندن بازگردد و به وی قول دادیم وقتی به واشنگتن بازگشت، جزئیات دیدگاههای خود را در مورد متن پیشنهادها به وی اطلاع دهیم.

در همان روز، تلگرامی از بوینوس آیرس دریافت کردم که تأیید می‌کرد: هیچ تغییر ظاهری در تصمیم شورای حاکم نظامی آنجا برای تضمین حاکمیت خود بر جزیره صورت نگرفته است. هر پنج دقیقه یا اندکی بیشتر، رادیو آرژانتین «سرود مالویناس» را پخش می‌کرد که می‌گفت: «من سرزمین پدری تو هستم و ممکن است نیاز داشته باشم که برای من جان ببازی». بزودی این احساس در بوته آزمایش گذاشته می‌شد: در این روز بود که کابینه جنگ عملیات بازپس گرفتن جورجیای

جنوبی را تصویب کرد ـ هرچند بازپس‌گیری آن با نوعی تأخیر انجام شد چون کشتی‌های ما با یک تندباد روبرو شدند که چند روز به طول انجامید.

«آل هیگ» خواست «فرانسیس پیم» برای مذاکره در باره دیدگاههای ما پیرامون متن پیشنهادهای آرژانتین به واشنگتن برود و من با این درخواست موافقت کردم. «فرانسیس» قبل از رفتن، جزئیات اظهارنظرها و اصلاحات مهمی را که ما در متن بوینوس آیرس انجام داده بودیم، به واشنگتن فرستاد. ما موافقت کردیم که او در جریان سفرش این پیشنهادهای متقابل را راهنمای خود قرار دهد. او همچنین باید برای کسب یک ضمانت آمریکا جهت امنیت جزیره‌ها تلاش می‌کرد. متأسفانه در جریان سؤالات مجلس عوام در روز بعد «فرانسیس» اظهاراتی کرد که این طور برداشت شد که تا زمانی که مذاکره ادامه دارد، نیروی نظامی مورداستفاده قرار نخواهد گرفت. اتخاذ این موضع برای ما غیرممکن بود، چون به آرژانتینی‌ها اجازه می‌داد برای مدت نامحدود ما را زیر فشار بگذارند. او سپس به مجلس بازگشت تا با سخنانی کوتاه حرفش را پس بگیرد.

در روز چهارشنبه همچنین، از طریق «نیکوهندرسون» به «آل هیگ» اطلاع دادیم: تصمیم قاطع برای بازپس گرفتن جورجیای جنوبی، در آینده‌ای نزدیک اتخاذ شده است. آقای «هیگ» تعجب و نگرانی خود را از این تصمیم ابراز داشت و سؤال کرد که آیا تصمیم ما تصمیم نهایی است و من تأیید کردم که ما با او تبادل نظر نمی‌کنیم؛ داریم او را مطلع می‌سازیم. او بعد به سفیر ما گفت، گمان می‌کند باید شورای حاکم نظامی آرژانتین را قبل از تصمیم ما آگاه سازد. ما یکه خوردیم. «نیکوهندرسون» او را متقاعد ساخت در تصمیم خود تجدیدنظر کند.

«فرانسیس پیم» پنجشنبه را در واشنگتن به بحث با «آل هیگ» در بارهٔ پیشنهادهای ما گذراند. او در پافشاری خود برای پیشبرد فکر تضمین آمریکا کاری از پیش نبرد. به نظر می‌رسید آمریکایی‌ها حاضر نبودند روی چیزی فراتر از دوره موقت تأکید کنند و همین طور، بزودی فهمیدم او در طرح بقیه دیدگاههای ما نیز چندان موفق نبود. اما فکر خود من در جای دیگر بود. من از آنچه داشت در جورجیای جنوبی اتفاق می‌افتاد بشدت نگران بودم.

درآن شب پنجشنبه، «جان نات» و رئیس ستاد دفاع به «داونینگ استریت» آمدند تا خبرهای مهمی را به من بدهند. نیروهای ویژه ما در روی توده یخی «فونتانا» در جورجیای جنوبی برای انجام عملیات شناسایی پیاده شده بودند. نخستین تلاش برای پیاده کردن آنها به علت طوفان شدید و برف سنگین ناگزیر رها شده بود. اما مردانمان در جریان یک تغییر اندک و بهبود شرایط جوی با موفقیت در آنجا پیاده شده بودند. اما بعد هوا با باد شدید جنوب ـ غرب که ۷۰ گره سرعت داشت، بسرعت خراب شده بود. موضع آنها در روی توده یخ غیرقابل تحمل شده بود. آنها پیامی برای «آنتریم» فرستاده، هلی‌کوپتر تقاضا کرده بودند تا آنها را از آنجا خارج سازد. اولین هلی‌کوپتر وارد شد و به علت کور شدن با برف، سرنگون شد. دومی نیز به همین سرنوشت دچار شد. وزارت دفاع نمی‌دانست این دو سانحه تلفات جانی داشته یا خیر ـ آغازی وحشتناک و ناراحت کننده برای عملیات بود.

وقتی برای شرکت در ضیافت شام مرکز خیریه «منچستر هاوس» که من سخنران اصلی‌اش بودم خود را آماده می‌کردم، دلم گرفته بود. چگونه می‌توانستم احساسات خود را پنهان سازم؟ به خودم اجازه دادم سؤال کنم، آیا کار سختی که برعهده گرفته بودیم، واقعاً غیرممکن بود. اما همینکه به پای پله‌های شماره ۱۰ رسیدم «کلیوویتمور»، منشی خصوصی اصلی‌ام با شتاب با خبرهای بیشتر، از دفتر کارش بیرون دوید. هلی‌کوپتر سوم روی توده یخ پیاده شده و تمام مردان SAS و خدمه دو هلی‌کوپتر دیگر را سوار کرده بود. آن خلبان چگونه موفق شده بود، من نمی‌دانم. ماهها بعد با او ملاقات کردم: کاملاً متواضع و بسیار حرفه‌ای بود. اظهارنظر او این بود که هرگز این همه آدم در هلی‌کوپترش ندیده بود. وقتی از شماره ۱۰ خارج و رهسپار ضیافت شام شدم، در هوا پرواز می‌کردم. تمام افراد ما زنده مانده بودند.

در روز جمعه ۲۳ آوریل، ما یک اخطار کلی به آرژانتین دادیم، مبنی براینکه هرنوع اقدامی از جانب کشتی‌های جنگی و زیردریایی‌ها یا هواپیماهایش که به منزله تهدیدی علیه نیروهای انگلیس در جنوب اقیانوس اطلس باشد، یک اقدام خصمانه تلقی خواهد شد و طبق آن، اقدام متقابل به عمل خواهد آمد. آن روز، به «نورث وود»

رفتم که عملیات نظامی و تمام لجستیک از آنجا هدایت می‌شد. مشاهده اینکه چگونه تصمیم ها به مرحله اجرا درمی‌آمد، جالب بود. من قبل از بازگشت به شماره ۱۰ ناهار را در خانه دریاسالار «فیلدهاوس» و «میج» همسرش صرف کردم.

«فرانسیس پیم» حالا با پیش نویس پیشنهادهای جدید در حال بازگشت از ایالات متحده بود.

شنبه ۲۴ آوریل قرار بود حساس ترین روز در ماجرای فالک لند و یک روز بسیار حساس برای شخص من باشد، آن روز صبح زود «فرانسیس» به دفتر کارم در شماره ۱۰ آمد تا نتیجه تلاشهایش را به من اطلاع دهد. من تنها می‌توانم نسخه‌ای را که او با خود آورده بود یک نوع تسلیم مشروط توصیف کنم. «آل هیگ» شخصیت نافذ و قدرتمندی بود و هرکس در آن سوی میز می‌نشست باید در برابرش می‌ایستاد و امتیازی به او نمی‌داد. کاملاً روشن بود آقای «هیگ» از شدت خصومت ها و خطر اینکه با بروز جنگ انگلیس حمایت بین المللی را از دست دهد، بهره‌برداری کرده است. من به «فرانسیس» گفتم: شرایط پیشنهادی کاملاً غیرقابل قبول است. آنها مردم جزایر فالک لند را از آزادی و انگلیس را از افتخار و احترام محروم خواهند کرد. «فرانسیس» موافق نبود. او گمان می‌کرد که ما باید مفاد طرح پیشنهادی را بپذیریم. ما در دو جناح مخالف قرار داشتیم. جلسه کابینه جنگ قرار بود آن شب تشکیل شود و من باقیمانده روز را به مقایسه پیشنهادهایی که تا آن مرحله دیپلماسی به ما شده بود، پرداختم. هرچه بیشتر دقت کردم روشن‌تر شد که موضع ما کنار گذاشته و به مردم جزایر فالک لند خیانت شده بود. من از دادستان کل خواستم به شماره ۱۰ بیاید و آنها را با من مورد بررسی قرار دهد. اما پیام منحرف شد و او اشتباهی به وزارت خارجه رفت. کمتر از یک ساعت پیش از جلسه کابینه جنگ، او سرانجام پیام را دریافت کرد و برای دیدن من آمد تا تمام نگرانی‌هایم را تأیید کند.

درک این مطلب مهم است که آنچه در اولین نگاه ممکن است به چشم یک تازه کار یک اختلاف کوچک در زبان متن های دیپلماتیک آید از اهمیت بسیار برخوردار است، همان طور که در این ماجرا بود. چهار متن اصلی برای مقایسه وجود داشت: یکی، پیشنهادهایی که «آل هیگ» با ما به میان گذاشت و بعد در تاریخ ۱۲

آوریل با خود به بوینوس آیرس برد. واکنش ما در برابر این پیشنهاد از روی عمد، مبهم بود. اگر چه او جزء به جزء آنها را با ما مورد بررسی قرار داده بود، ما خود را برای قبول آنها متعهد نکرده بودیم. بعد نوبت به پیشنهادهای کاملاً غیرقابل قبولی می‌رسید که آقای «هیگ» پس از دیدارش از بوینوس آیرس در تاریخ ۱۹ آوریل با خود آورده بود. در تاریخ ۲۲ آوریل ما این پیشنهادها را به شکلی که برایمان قابل قبول بود، اصلاح کرده بودیم و براین پایه بود که «فرانسیس پیم» دستور داشت مذاکره کند. بالاخره نوبت به این پیش نویس آخری می‌رسید که فرانسیس با خود از ایالات متحده آورده بود و اینک رودرروی ما قرار داشت. تفاوت بین متن های ۲۲ و ۲۴ آوریل بخوبی روشن می‌کرد که ما چرا برای جنگ فالک‌لند آماده بودیم.

اول، این سؤال مطرح بود که نیروهای ما با چه سرعت و به چه فاصله عقب‌نشینی می‌کردند. براساس متنی که «فرانسیس پیم» با خود آورده بود، نیروی ضربتی ما باید در فاصله‌ای حتی دورتر از پیشنهادهای بوینوس آیرس مستقر می‌شد. از آن بدتر، تمام نیروهای ما از جمله زیردریایی ما باید ظرف هفت روز از مناطق تعیین شده خارج می‌شدند و ما را از یک اهرم نظامی مؤثر در روند عقب‌نشینی محروم می‌کردند. اما اگر آرژانتینی‌ها زیر معامله می‌زدند، چه می‌شد؟ همچنین نیروی ضربتی باید پس از ۱۵ روز پراکنده می‌شد. درحالی که تضمینی وجود نداشت که مطمئن شویم نیروهای آرژانتین این شرط راکه باید درکمتر از «هفت روز آمادگی» برای تهاجم دوباره باز گردند، اجرا خواهند کرد (صرفنظر از معنای کمتر از ۷ روز آمادگی برای تهاجم دوباره که روشن نبود).

دوم، مجازاتها برضد آرژانتین باید به مجرداینکه موافقت‌نامه به امضاء می‌رسید، لغو می‌شد، درحالی که پیشنهاد ما می‌گفت: این کار باید پس از عقب نشینی کامل صورت گیرد. به این ترتیب، ما تنها ابزار دیگری راکه برای تضمین عقب نشینی واقعی آرژانتین در اختیار داشتیم، از دست می‌دادیم.

سوم، در مورد حکومت موقت ویژه، متن به پیشنهادهای بوینوس آیرس در مورد حضور دو نماینده دولت آرژانتین در شوراهای جزایر و همچنین حداقل یک نماینده آرژانتینی‌های محلی باز می‌گشت. به علاوه، دوباره بازگشتی به جمله‌بندی

مربوط به اموال و اقامت آرژانتینی‌ها وجود داشت که درعمل به آنها اجازه می‌داد جمعیت کنونی را با آرژانتینی‌ها جایگزین کنند.

جمله‌بندی مربوط به مذاکرات طولانی، پس از عقب‌نشینی آرژانتین نیز از همین میزان اهمیت برخوردار بود. سند «فرانسیس پیم» مانند سند بوینوس آیرس احتمال بازگشت به اوضاعی را که پیش از تهاجم، جزیره نشینان با آن روبرو بودند رد می‌کرد. ما با این کار به تعهدات خود در قبال این اصل که تمایل جزیره نشینان اولی است پشت کرده و هرگونه احتمالی را در مورد باقی ماندن آنها در کنار خودمان رد می‌کردیم. آیا «فرانسیس» متوجه بود چه چیزهایی را از دست داده است؟

با وجود اینکه دیدگاههایم را آن روز صبح بروشنی ابراز داشتم، «فرانسیس» در نامه‌ای به کابینه جنگ توصیه کرد شرایط را بپذیریم. اندکی پیش از ساعت ۶، آن شب وزیران و کارمندان شروع به جمع شدن در پشت در اتاق کابینه کردند. «فرانسیس» آنجا بود سرگرم تلاش، سعی داشت حمایت آنها را جلب کند. من از «ویلی وایت» خواستم به دفتر کارم بیاید. من به او گفتم: نمی‌توانم این شرایط را بپذیرم و دلایلم را ذکر کردم. او مانند همیشه (در زمانهای حساس) از دیدگاهم حمایت کرد.

جلسه آغاز شد و «فرانسیس پیم» سند خود را مطرح ساخت و توصیه کرد طرح را بپذیریم. اما پنج ساعتی که برای آماده ساختن خود صرف کرده بودم، بیهوده تلف نشده بود. من بند بند متن را شرح دادم. معنای هرنکته واقعاً چیست؟ چه دلیلی دارد ما حالا چیزی را بپذیریم که پیش از این رد کرده‌ایم؟ چرا ما روی یک خودگردانی حداقل پافشاری نکرده بودیم؟ چرا ما تقریباً مهاجرت و مالکیت اموال نامحدود آرژانتینی‌ها را برپایه‌ای برابر جزیره‌نشینان کنونی فالک‌لند پذیرفته بودیم؟ بقیه اعضای کمیته طرف مرا گرفتند.

این «جان نات» بود که راه حلی پیدا کرد. او پیشنهاد کرد، ما نباید هیچ اظهارنظری در باره پیش نویس طرح کنیم بلکه از آقای «هیگ» بخواهیم آن را ابتدا با آرژانتینی‌ها درمیان بگذارد. اگر آنها آن را می‌پذیرفتند، تردیدی نبود ما با دشواریهایی روبرو می‌شدیم. اما بعد می‌توانستیم در صورت موافقت آنها، طرح را به پارلمان

ارجاع کنیم. اگر آرژانتینی‌ها آن را رد می‌کردند ـ و ما تصور می‌کردیم آنها این کار را خواهند کرد چون برای هر شورای حاکم نظامی تقریباً غیرممکن است عقب‌نشینی را بپذیرد ـ آنگاه ما می‌توانستیم از آمریکایی‌ها بخواهیم قاطعانه طرف ما را بگیرند، و همان‌طور که «آل هیگ» تلویحاً گفته بود آنها، تا زمانی که این اقدام موجب قطع مذاکرات نمی‌شد این کار را می‌کردند. این تصمیمی بود که گرفته شد.

من پیامی برای آقای «هیگ» فرستادم:

«تمام ماجرا با تجاوز آرژانتین آغاز شد. از آن زمان، هدف هردوی ما در کنار هم تضمین عقب‌نشینی هرچه سریع‌تر آرژانتین طبق قطعنامه شورای امنیت بوده است. بنابراین، گمان می‌کنیم اقدام بعدی از جانب شما باید طرح آخرین نظرهای‌تان با آنها باشد. من امیدوارم شما فردا دیدگاه دولت آرژانتین را در بارهٔ این نظرها جویا شوید و بی‌درنگ روشن نمایید که آیا آنها می‌توانند این طرح را بپذیرند یا خیر. آگاهی از واکنش آنها برای کابینه انگلیس در بررسی نظرهایتان مهم خواهد بود».

و به این ترتیب، بحران بزرگ سپری شد. اگر کابینه جنگ پیشنهادهای «فرانسیس پیم» را پذیرفته بود، من نمی‌توانستم نخست‌وزیر باقی بمانم. من استعفاء می‌کردم.

این بحث دشوار و سرنوشت ساز؛ روز بعد با بازپس گیری جورجیای جنوبی دنبال شد. یک زیردریایی آرژانتینی در «گریتویکن» در سطح آب مشاهده شد و با موفقیت به وسیلهٔ هلی‌کوپترهای ما مورد حمله قرار گرفت و از کار افتاد. شخصی به نام سروان «آزتیز»، فرماندهی پادگان آرژانتین را در آنجا به عهده داشت. دستگیری او ما را در آینده با مشکلاتی روبرو ساخت. او از سوی فرانسه و سوئد به اتهام قتل تحت تعقیب بود. او با هلی‌کوپتر به آسانسیون و از آنجا به انگلیس آورده شد اما از دادن پاسخ به سؤالات ما خودداری کرد و به علت مفاد کنوانسیون ژنو در بارهٔ اسیران جنگی، سرانجام مجبور شدیم با اکراه او را به آرژانتین بازگردانیم.

بعدازظهر آن روز من از موفقیت‌مان در جورجیای جنوبی آگاه شدم. قرار شرفیابی به حضور ملکه در آن شب در ویندسور گذاشته شد. خوشحال بودم از اینکه می‌توانستم شخصاً خبر بازپس گرفتن یکی از جزیره‌هایش را به او بدهم. به

داونینگ استریت بازگشتم تا منتظر تأیید علایم قبلی و انتشار خبرها شوم. می‌خواستم فرصت اعلام خبر را به «جان نات» بدهم بنابراین از او خواستم به شماره ۱۰ بیاید ـ او، مسئول مطبوعاتی وزارت دفاع و من با هم پیش نویس اطلاعیه مطبوعاتی را آماده کردیم و بعد بیرون رفتیم تا خبرهای خوش را اعلام کنیم.

یک گفته من، سوءتعبیر شد که بعید هم نیست عمدی بوده باشد. پس از اینکه «جان نات» بیانیه‌اش را خواند، روزنامه نگاران سعی کردند سؤالاتی را مطرح سازند: «آقای نات بعد چه اتفاقی می‌افتد»؟، «خانم تاچر، ما به آرژانتین اعلام جنگ خواهیم کرد»؟ به نظر می‌رسید آنها ترجیح می‌دادند به جای گزارش، روی خبرهایی که ملت را به جوش می‌آورد و مردم فالک‌لند را حیات تازه‌ای می‌بخشید، کار کرده و از این طریق فشار بیاورند. من خشمگین بودم و مداخله کردم تا جلوی آنها را بگیرم: با این خبرها فقط شادمانی کنید و به نیروها و تفنگداران ما تبریک بگوئید..... شادمانی کنید». منظور من این بود که آنها باید از بازپس گرفتن بدون خونریزی جورجیای جنوبی شادمانی می‌کردند، نه برای خود جنگ، جنگ چیزی نیست که بتوان برایش شادمانی کرد. اما بعضی خلاف این وانمود کردند.

یک نگرانی ما در این مرحله این بود که مطبوعات و احتمالاً بعضی از مردم به تدریج به این گمان بیفتند که تنها چند روز طول خواهد کشید تا ما جزایر فالک‌لند را پس بگیریم و این عملیات به همان سرعت بازپس‌گیری جورجیای جنوبی خواهد بود. ما می‌دانستیم این تصور از واقعیت بسیار دور است. در حقیقت درست در آن روز بود که آخرین کشتی‌های گروه آبی ـ خاکی که برای پیاده کردن نیرو لازم بودند انگلیس را ترک کردند. این کشتی‌ها که «اینترپید» فرماندهی‌شان را به عهده داشت عبارت بودند از کشتی‌های «نورلند» و «یورولیک» که گردان دوم هنگ چتربازان را حمل می‌کردند و کشتی «کانتینو آتلانتیک کانویور»، که پراز ذخایر مهم حیاتی بود.

هفته پنجم

در روز یکشنبه ۲۶ آوریل، کابینه جنگ با اعلام یک منطقه ممنوعه کامل (TEZ) به شعاع ۲۰۰ مایل دریایی، و قوانین جنگی که باید بر آن حاکم می‌شد موافقت کرد. فشار نظامی روی آرژانتین بتدریج در حال افزایش بود. TEZ با مستثنی کردن

هواپیماها و همچنین سفینه‌های دریایی فراتر از MEZ قبلی می‌رفت: نیروی ضربتی بزودی برای اجرای آن به حد کافی به جزایر فالک‌لند نزدیک می‌شد و در معرض خطر حمله هوایی قرار می‌گرفت. یک اولویت ما بستن فرودگاه بندر «استنلی» بود.

درداخل کشور، عظمت ظاهری مناقشه تمام عیار نظامی شروع کرد به تکان دادن اراده کسانی که تعهدشان در بازپس گرفتن جزایر فالک‌لند، همیشه ضعیف‌تر از آن بود که نشان می‌داد. بعضی از اعضای پارلمان به نظر می‌آمد مایلند گفتگوها برای همیشه ادامه یابد. من باید واقعیت‌ها را با ملت درمیان می‌گذاشتم. در جلسه سؤال از نخست‌وزیر گفتم: باید به این نکته اشاره کنم که با نزدیک شدن نیروی ضربتی به جزایر ما با زمان بسیار اندکی روبرو هستیم. از تاریخ صدور قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت سه هفته گذشته است ـ با نیروی ضربتی در هوای طوفانی و سخت آن منطقه ما نمی‌توانیم راهها و شق‌های نظامی بسیار زیادی در پیش روی داشته باشیم.»

من همین نکته را در مصاحبه زنده‌ای که در آن شب در پانوراما داشتم عنوان کردم.

«من باید منافع فرزندانمان و تفنگدارانمان را که در آن کشتی‌های جنگی هستند مدنظر داشته باشم. من باید مراقب زندگی آنها باشم و کاری کنم که آنها بتوانند هر تصمیمی را که ما در باره شان می‌گیریم در بهترین زمان ممکن و با کمترین خطر برای جانشان با موفقیت انجام دهند.» من همچنین از این فرصت استفاده کردم و صریحاً گفتم برای چه می‌جنگیدیم:

«من برای حق تعیین سرنوشت می‌جنگم. من برای خاکمان می‌جنگم. من برای ملت‌مان می‌جنگم. من برای حقوق بین الملل می‌جنگم. من برای تمام آن سرزمین‌ها ـ آن سرزمین‌های کوچک و مردمی که روی آن‌ها زندگی می‌کنند ـ که اگر شخص برایشان نجنگد و به متجاوز نگوید (کافی است، توقف کن) با خطر روبرو می‌شوند می‌جنگم.»

متأسفانه شکافهایی که در حزب کارگر به وجود آمده بود، اینک با آنچه داشت در سازمان ملل متحد اتفاق می‌افتاد ممکن بود وسیع‌تر شود. با بن‌بست ظاهری میانجیگری «هیگ»، دبیر کل سازمان ملل اینک بتدریج در این مسأله درگیر می‌شد.

یک تقاضای آقای «پرز دکوئیار» از دو طرف که اهمیت چندانی نداشت ـ و به نظر می‌رسید معنایش آن است که ما نیز مانند آرژانتین از اجرای قطعنامه شماره ۵۰۲ خودداری کرده‌ایم ـ بهانه را به دست «دنیس هیلی» و «مایکل فوت» داد. من در جلسه سؤال از نخست‌وزیر، در روز سه‌شنبه ۲۷ آوریل، یک برخورد جدی با آقای «فوت» بر سر مسأله بازگشت به سازمان ملل متحد داشتم. در حقیقت، دبیرکل خیلی سریع متوجه نکته شد اما ضربه‌اش را زده بود. ما خودمان فکر می‌کردیم پیشنهاد «لوپزپورتیلو»، رئیس‌جمهور مکزیک برای ایجاد یک روند مذاکره ممکن بود سازنده باشد. اما «آل هیگ» مایل نبود ما این پیشنهاد را دنبال کنیم و من از خود می‌پرسیدم که آیا مکزیکی‌ها در حقیقت فرمول ساده‌تر و قابل قبول‌تری که ما دنبالش بودیم، ارائه داده بودند یا خیر.

«آل هیگ» خود سهمش را از دشواریهای دیپلماتیک برده بود. سخنرانی او در یک گردهمایی سازمان کشورهای آمریکایی در توجیه خط مشی آمریکا در بارهٔ فالک‌لند و آرژانتین با سکوت سختی روبرو شده بود. وزیر خارجه آرژانتین که از بازپس گرفتن جورجیای جنوبی خشمگین بود آشکارا از ملاقات با او خودداری کرده بود، هرچند آنها به‌طور خصوصی با هم تماس گرفته بودند.

«آل هیگ» تحت این شرایط نمی‌توانست به بوینوس آیرس بازگردد، کاری که از دیدگاه ما احتمالاً کار خوبی بود. او دوباره پیشنهادهایی را که با «فرانسیس پیم» در واشنگتن مورد بررسی قرار داده بود اصلاح کرده بود و اینک آنها را برای دولت آرژانتین ارسال داشت. آقای «هیگ» به شورای حاکم نظامی آرژانتین گفت: هیچ اصلاحی مجاز نیست و زمان فوق‌العاده محدودی را برای پاسخ آنها تعیین کرد، هرچند بعد علاقه‌ای نداشت که به این محدوده زمانی بچسبد. شورای حاکم نظامی آرژانتین به نوبه خود اینک تصمیم داشت وقت گذرانی کند. «آل هیگ» بعد از ظهر روز چهارشنبه ۲۸ آوریل، به «فرانسیس پیم» تلفن کرد تا بگوید هنوز پاسخی از بوینوس آیرس نرسیده است. «فرانسیس» و «نیکوهندرسون» هردو به فشار خود روی وی برای اینکه آشکارا بگوید آرژانتین مسئول شکست میانجیگری است و ایالات متحده آشکارا از ما حمایت می‌کند، افزودند.

نگاهی به رئیس ستاد مشترک و همکارانم انداختم. تصمیم مشکلی برای آنها بود. به استثنای جان نات که البته از مشکلات آگاه شده بود، به نظر می‌رسید آنها یکه خورده بودند. در این مرحله مطبوعات آگاه شده بودند که ما در وزارت دفاع هستیم و من از آنها خواستم وقتی از آنجا خارج می‌شوند قیافه‌ای مطمئن به خود بگیرند.

در جلسه کابینه در روز پنج شنبه ۲۹ آوریل روند اوضاع را که نامعلوم بود مورد بحث قرار دادیم. مهلت داده شده به آرژانتین برای پاسخ گویی سپری شده بود، اما حالا آقای هیگ از احتمال اصلاح پیشنهادهایش از سوی آرژانتین سخن می‌گفت. تمام اینها کی پایان می‌یافت.

پس از جلسه کابینه پیامی برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم و گفتم از نظر ما باید اعلام شود آرژانتین پیشنهادهای آمریکا را رد کرده است. در حقیقت چند ساعت بعد آرژانتینی‌ها رسماً متن پیشنهادی آمریکا را رد کردند. پرزیدنت «ریگان» حالا به این شکل به پیام من پاسخ گفت:

«مطمئنم شما هم موافقید که لازم است برای جهان روشن سازیم که تمام تلاش های ممکن برای دستیابی به یک راه حل مسالمت‌آمیز و عادلانه به عمل آمد و به دولت آرژانتین فرصت داده شد میان یک راه حل و خصومت های بیشتر، یکی را انتخاب کند. از این رو ما یک گزارش کلی از تلاش هایی که به عمل آورده‌ایم منتشر خواهیم کرد. ما پیشنهاد آمریکا را در شکل کلی آن شرح خواهیم داد و جزئیات آن را به علت اینکه ممکن است برای شما دشواری پیش آورد منتشر نخواهیم کرد. من متوجه هستم شما در حالی‌که مشکلات بنیادی بسیاری در این پیشنهاد یافتید آن را رد نکرده‌اید. ما جای تردید باقی نخواهیم گذاشت که دولت سلطنتی شما با ما با حسن نیت همراهی کرد و اینک جز توسل به اقدام نظامی بر پایه حق دفاع از خود راه دیگری ندارد.»

این بسیار رضایت‌بخش بود. ما یک بیانیه روشن می‌خواستیم که بگوید آرژانتینی‌ها مسئول شکست مذاکرات هستند. ولی ما نمی‌خواستیم با افشای جزئیات پیشنهادها که واقعاً به طور بنیادی برای ما غیرقابل قبول بود آب را گل آلود کنیم و همچنین نمی‌خواستیم این طور قلمداد کنیم که پیشنهادهای «هیگ» را می‌پذیریم.

اما در اینجا اشکالی وجود داشت. مشکل این بود که به مجرد اینکه میانجیگری «هیگ» شکست می‌خورد فشار برای مراجعه به سازمان ملل متحد ـ جایی که ما در آنجا با دشواریهای بی‌شمار روبرو می‌شدیم ـ افزایش می‌یافت. در حقیقت «تونی پارسونز» توصیه کرد به مجرد اینکه به شورای امنیت بازگردیم هیچ راهی برای پرهیز از یک تقاضای غیرقبول که از ما خواهد خواست تدارکات نظامی را متوقف کنیم و میانجیگری دبیرکل را بپذیریم، نخواهیم داشت.

این به معنای آن بود که ما مجبور می‌شدیم از حق وتوی خود ـ که می‌خواستیم از آن اجتناب کنیم ـ بهره گیریم. در حقیقت با وجود اینکه این ارزیابی درست بود واقعیت آن تا ماه بعد آشکار نشد. ما خوش اقبال بودیم که زودتر اتفاق نیفتاد.

جمعه ۳۰ آوریل، در عمل پایان عملیات دیپلماتیک نظامی ما برای بازپس گرفتن جزایر فالک‌لند بود. ایالات متحده اینک بروشنی جانب ما را گرفت. پرزیدنت «ریگان» به خبرنگاران تلویزیون گفت آرژانتینی‌ها به تجاوز مسلحانه متوسل شده بودند و نباید اجازه داد چنین تجاوزهایی موفق بشود.

از همه مهم‌تر پرزیدنت «ریگان» همچنین دستور داد ایالات متحده به درخواست‌های تجهیزات نظامی پاسخ مثبت دهد. متأسفانه آنها حاضر نبودند تحریمی را برضد واردات از آرژانتین اعمال کنند. در هرحال سخنان پرزیدنت «ریگان» موضع ما را از دیدگاه اخلاقی تا اندازه زیادی تقویت کرد.

دراین روز بود که TEZ به حال اجرا درآمد. و هرچند امور دیپلماتیک و نظامی همچنان سخت درهم آمیخته بود. درست تر است که بگوئیم از حالا به بعد این بیشتر امور نظامی بود تا دیپلماتیک، که به‌طور فزاینده‌ای توجه ما را به خود معطوف می‌داشت.

در جلسه آن روز صبح کابینه جنگ این «دی مایو ۲۵» ناو هواپیمابر آرژانتین بود که ما را نگران کرد. این ناو هواپیمابر می‌توانست ۵۰۰ مایل را در روز پوشش دهد و هواپیماهایش ۵۰۰ مایل دیگر را پوشش می‌دادند. کشتی‌های همراهش موشک‌های اگزوسه را که به وسیلهٔ فرانسه در سالهای دهه ۱۹۷۰ عرضه شده بود حمل می‌کردند. ما همه آگاه بودیم که تهدید اگزوسه باید جدی گرفته می‌شد. چون

وجودش خطر گروه ناوهای آرژانتین را برضد کشتی‌ها و خطوط تدارکاتی ما افزایش می‌داد. به این دلیل ما اجازه دادیم به ناو هواپیمابر، در هرکجا که بود، مشروط بر اینکه در جنوب عرض جغرافیایی ۳۵ درجه و شرق طول جغرافیایی ۴۸ درجه قرار داشت و از محدوده ۱۲ مایلی آبهای ارضی آرژانتین خارج بود حمله شود. چنین حمله‌ای براساس حق دفاع از خود صورت می‌گرفت و در چارچوب ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد قرار داشت. و با هشداری که در تاریخ ۲۳ آوریل داده شده بود به تذکر دیگری نیاز نبود.

آن شب من باید در یک اجتماع بزرگ در حوزه انتخاباتی «استفن هاستینگز» در سالن «میلتون بدفوردشایر» سخنرانی می‌کردم. «استفن» و «آلن لنوکس بوید» سلف او سخنرانی باشکوهی ایراد کردند. استقبال بسیار گرمی از من شد. کسانی که در آنجا حاضر بودند هیچیک در عادلانه بودن آرمان ما تردید نداشتند؛ و همین طور اینکه ما سرانجام پیروز می‌شدیم.

من احساس غرور و شادمانی کردم. اما همزمان بار سنگینی از مسئولیت را بر دوشم احساس نمودم. من می‌دانستم نیروی ضربتی روز بعد وارد آبهای اطراف جزایر فالک لند می‌شد.

فصل هشتم

فالک‌لند: پیروزی

جنگ در جزایر فالک‌لند در ماههای مه و ژوئن سال ۱۹۸۲

از آغاز ماه مه تا بازپس‌گیری جزایر فالک‌لند در اواسط ژوئن ملاحظات سیاسی بیش از هر زمانی ذهن مرا به خود معطوف داشت. اما این به معنای آن نبود که فشار برای مذاکره کاهش یافت ـ تا این نقطه خیلی فاصله بود.

چون بسیاری از سیاستمداران مذبوحانه مایل بودند از توسل به زور پرهیز شود ـ و گویی آرژانتین هم‌اکنون با تهاجم خود در مرحله نخست به زور متوسل نشده بود ـ برای مذاکره به خاطر خود مذاکره تقریباً زیر فشار طاقت‌فرسایی قرار داشتم. در چنین اوقاتی تقریباً همه چیز و همه کس به نظر می‌رسد در کنار هم سعی دارند شما را از آنچه می‌دانید باید انجام شود منحرف سازند.

با این حال من هرگز نمی‌توانم تلاشهای دیپلماتیک را نادیده بگیرم زیرا موضع پیروزمندانه ما که به سختی به دست آمد در حمایت شورای امنیت از قطعنامه ۵۰۲ و از آن مهم‌تر پشتیبانی که ما ممکن بود از متحدان خود و در رأس آنها ایالات متحده دریافت کنیم، برپایه اجرای موفقیت‌آمیز آن قرار داشت. و در تمام این مدت نگرانی

مداوم این‌که در آینده چه پیش خواهد آمد با من وجود داشت. ما از پوشش هوایی کافی برخوردار خواهیم بود؟ زیردریایی‌های آرژانتین کجا بودند؟ آیا ما می‌توانستیم به موضع نظامی و سیاسی موردنیاز برای پیاده شدن موفقیت‌آمیز در چارچوب آن جدول زمانی کوتاه که آغاز هوای زمستانی غیرقابل تحمل جنوب اقیانوس اطلس به ما تحمیل کرده بود، دست یابیم.

سر صبحانه در میلتون هال یک پیام تلفنی دریافت کردم که می‌گفت ولکان‌های ما باند فرودگاه بندر استنلی را بمباران کرده بودند. نیروی ضربتی ما نیز داشت مواضع آرژانتین را در نقاط دیگر جزایر فالک‌لند گلوله باران می‌کرد. به من گفته شد انگلیسی‌ها تاکنون هیچ تلفاتی نداشته‌اند، اما تا وقتی ولکان‌ها به جزیره آسانسیون بازگردند هنوز ساعت‌های بسیاری باقی بود ـ پس از پرواز طولانی‌شان که شامل پنج بار سوخت‌گیری در هوا می‌شد. سوخت‌گیری در هوا به نظر می‌رسید در آن زمان یک شاهکار شگفت‌آور باشد، هرچند این گونه عملیات بعداً به عنوان یک امر مسلم درآمد. درآن روز نیروی هوایی آرژانتین به یک حمله علیه کشتی‌های ما دست زد. آرژانتینی‌ها در موقعیتی قرار داشتند که می‌توانستند عکس‌هایی به جهان خارج بفرستند، درحالی که ما قادر نبودیم. آنها ادعا کردند بسیاری از هواپیماهای ما را سرنگون کرده‌اند، اما «برایان هان راهان» خبرنگار برجسته بی.بی.سی با آن گزارش مشهور خود که گفت: «من همهٔ آنها را هنگام عزیمت و بازگشت شمردم» مسأله را روشن کرد. یک موفقیت بزرگ بود. اما ما در بارهٔ اهمیت حمله سنگین آنها و سؤال حیاتی که در باره کفایت پوشش هوایی ما مطرح بود هیچ تصور باطلی به خود راه ندادیم.

روز بعد را که در چکرز گذراندم برای نتیجه جنگ فالک‌لند از اهمیت زیادی برخوردار بود ـ هرچند اغلب در باره‌اش سوءتعبیر شد. مانند تقریباً تمام یکشنبه‌ها در جریان بحران، آن یکشنبه هم، اعضای کابینه جنگ، رؤسای ستاد مشترک و مقامها برای صرف ناهار و بحث و گفتگو به چکرز آمدند. این بار یک مسأله خاص مطرح بود که من نیاز به تصمیم‌گیری سریع در بارهٔ آن داشتم. من، «ویلی وایت‌لا»، «جان‌نات»، «سیسیل پارکینسون»، «مایکل هاورز»، «تری لوین»، دریاسالار

«فیلدهاوس» و سر «آنتونی آکلند» دبیر دائمی وزارت خارجه را جمع کردم. (فرانسیس پیم در آمریکا بود) دریاسالار «فیلدهاوس» به ما گفت یکی از زیردریایی‌های ما به نام «کانکوئیرور» مدتی است که ناو جنگی آرژانتین، جنرال بلگرانو را تعقیب می‌کند. «بلگرانو» به وسیله دو ناوشکن همراهی می‌شد. خود ناو به وسیله ۶ توپ با برد ۱۳ مایل و موشک‌های ضدهواپیما به قدرت آتش قوی مجهز بود. به ما توصیه شد همچنین ممکن است به موشک‌های ضدکشتی اگزوسه مجهز باشد، درحالی که دو ناوشکن همراهش نیز گفته می‌شد دارای این موشک‌ها هستند. تمام این گروه داشتند در لبه منطقه ممنوعه حرکت می‌کردند. ما اطلاعات محرمانه‌ای در بارهٔ نیات تجاوزکارانه ناوگان آرژانتینی‌ها دریافت کرده بودیم. روز قبل حمله‌های هوایی شدیدی علیه کشتی‌های ما صورت گرفته بود و دریاسالار «وودوارد» فرمانده نیروی ضربتی دلایل کافی در اختیار داشت که می‌گفت یک حمله تمام عیار در حال شکل‌گیری است. ناو هواپیمابر «دی مایو ۲۵» آرژانتین چند ساعت قبل دیده شده بود و ما موافقت کرده بودیم برای مقابله با تهدید آن، قوانین حاکم بر جنگ را تغییر دهیم. احتمال زیاد نیز وجود داشت که «کانکوئیرور» تماس خود را با گروه بلگرانو از دست دهد. دریاسالار «وودوارد» باید تصمیم می‌گرفت با توجه به این شرایط با بلگرانو چکار کند. او با درنظر گرفتن تمام اطلاعات موجود، نتیجه گرفت گروه بلگرانو سرگرم یک حرکت کلاسیک گازانبری علیه نیروی ضربتی بود. با توجه به نگرانی دریاسالار «وودوارد» و توصیه دریاسالار «فیلدهاوس» برای من روشن بود جهت حمایت از نیروی ضربتی‌مان چکار باید می‌کردیم. بنابراین ما فکر کردیم که نیروهای انگلیس باید قادر باشند برپایه اصول توافق شده قبلی برای ناو هواپیمابر به هر ناو جنگی آرژانتین حمله کنند.

ما بعد تقویت نیروهایمان را در فالک‌لند که قرار بود با QET منتقل شوند تصویب کردیم. اندکی تعجب کردم؛ مسأله تقویت نیروها چرا زودتر روشن نشده بود. سؤال کردم آیا واقعاً لازم و منطقی است که از این کشتی بزرگ استفاده کنیم و این همه افراد را در آن بگذاریم؟ اما به مجرد اینکه گفته شد لازم است آنها را به موقع به آنجا برسانیم، موافقتم را اعلام کردم. من همیشه نگران آن بودم که وقتی زمان نبرد

نهایی فرا می‌رسد افراد و تجهیزات کافی در اختیار نداشته باشیم و مرتب این واقعیت تکانم می‌داد که حتی حرفه ایهایی با شایستگی‌های عالی که به ما توصیه می‌دادند، اغلب نیازهایمان را کوچک می‌گرفتند. ما جلسه‌مان را ختم کردیم درحالی که هنوز نگران بودیم، چون ناو هواپیمابری که آن همه خسارت به نیروی ضربتی آسیب پذیر ما زده بود هنوز پیدا نشده بود. زمان لازم در مورد تغییر قوانین حاکم بر جنگ در ساعت ۱۰:۳۰ بعدازظهر از «نورث وود» برای «کانکوئیرور» فرستاده شد. در حقیقت پس از ساعت ۵ بعدازظهر بود که «کانکوئیرور» گزارش داد فرمان را دریافت کرده است. زیردریایی‌ها با بیشترین سرعت ممکن وارد عمل شدند. همراهان بلگرانو که به اشتباه فکر می‌کردند هدفهای بعدی خواهند بود، به نظر می‌رسید بیشتر سرگرم فعالیت‌های ضدزیردریایی‌ها بودند تا نجات خدمه آن، که ۳۲۱ نفرشان مفقود شدند ـ هرچند در ابتدا رقم تلفات خیلی بیشتر گزارش شد. حالت ضعیف آمادگی رزمی کشتی، میزان تلفات را تا اندازه زیادی افزایش داد. وقتی به لندن بازمی‌گشتم می‌دانستم بلگرانو مورد اصابت قرار گرفته، اما چندساعتی طول کشید تا دانستیم غرق شده است.

در بارهٔ اینکه چرا ما بلگرانو را غرق کردیم در آن زمان و مدتها پس از آن ترهات کینه توزانه و گمراه کننده بسیاری گفته شد. ثابت شد این اتهامها که بی‌پایه و اساس بوده است. تصمیم به غرق کردن بلگرانو به دلایل صرفاً نظامی ـ و نه سیاسی ـ گرفته شد. این ادعا که ما سعی داشتیم ابتکار صلح پرو را نابود کنیم به هیچوجه قابل دفاع نخواهد بود. آن عده از ما که این تصمیم را در چکرز گرفتند در آن زمان هیچ اطلاعی در بارهٔ پیشنهادهای پرو که در هر صورت شبیه طرح «هیگ» بود که تنها چند روز قبل از سوی دولت آرژانتین رد شده بود نداشتند. در آنجا یک تهدید نظامی آشکار وجود داشت که ما روی مسئولیتی که داشتیم نمی‌توانستیم آن را نادیده بگیریم. به علاوه رویدادهای بعد بیش از پیش آنچه را انجام شده بود توجیه کرد. در نتیجه فقدان فاجعه آمیز بلگرانو نیروی دریایی آرژانتین ـ و در رأس همه ناو هواپیمابر ـ به بندر رفتند و در آنجا باقی ماندند. این نیرو پس از آن تهدیدی جدی برای موقعیت‌های نیروی ضربتی بوجود نیاورد. هرچند در آن زمان از این امر اطلاع

نداشتیم، غرق بلگرانو معلوم شد یکی از سرنوشت سازترین اقدامهای نظامی در این جنگ بوده است.

اما این ضربه تکان دهنده مشکلات زیادی برای ما ببار آورد چون در بعضی مواقع بهانه‌ای به دست متحدان ما که پایبندی کمتری داشتند داد تا از صفوف ما ببرند، و همچنین فشار روی ما را در سازمان ملل متحد افزایش داد. دولت ایرلند خواستار اجلاس فوری شورای امنیت شد، هرچند پس از فشار شدید «تونی پارسونز» و بعضی تلاشهای دبیر کل سازمان ملل آنها سرانجام متقاعد شدند تقاضای خود را به حال تعلیق درآورند ـ اما نه پیش از آنکه وزیر دفاع ایرلند ما را متجاوز توصیف کرد. حرکت هایی نیز از سوی فرانسه و بیشتر آلمان غربی که برای آتش بس و مذاکره از طریق سازمان ملل متحد پافشاری کردند صورت گرفت. به علاوه صحنه دیپلماتیک هم اکنون داشت بیش از پیش دشوار و پیچیده می‌شد.

من قبلاً در بارهٔ طرح صلحی که رئیس جمهوری پرو به «آل هیگ» و او به نوبه خود در روزهای اول و دوم به «فرانسیس پیم» پیشنهاد کرده بود صحبت کرده‌ام هرچند پس از آن تا چندی بعد، اثری از آن مشاهده نشد ـ با غرق شدن بلگرانو، آقای «هیگ» یک بار دیگر فشار زیادی را اعمال کرد و ضمن دعوت ما به بلندنظری دیپلماتیک ابراز عقیده کرد مسیر عملیات نظامی هرچه باشد برای اجتناب از جنگ آشکار و اوضاعی بی‌ثبات باید به مذاکره روی آورد. چیزی که بر پیچیدگی اوضاع می‌افزود این بود که دبیرکل سازمان ملل اینک سعی داشت یک ابتکار صلح از سوی خود به مورد اجرا بگذارد که سخت موجب خشم «آل‌هیگ» شده بود.

هفته ششم

فشارهای نظامی و دیپلماتیک هردو اینک افزایش یافته بود روز سه شنبه ناوشکن «شفیلد» مورد اصابت یک موشک «اگزوسه» آرژانتین قرار گرفت که اثرات ویرانگری داشت. از دست دادن «شفیلد» نتیجه یک رشته بداقبالی و اشتباه بود؛ اما درعین حال، نمایش وحشتناکی از خطراتی بود که نیروهای ما با آن روبرو بودند. «شفیلد» یک کشتی نسبتاً قدیمی با یک رادار کهنه بود: لحظاتی پیش از اینکه مورد اصابت موشک قرار گیرد داشت، از طریق ماهواره، اطلاعاتی را به لندن می‌فرستاد و

سعی می‌کرد با توانایی‌هایش، حمله را از پیش به موقع ردیابی کرده، موشک را منحرف سازد. همچنین درهای موتورخانه باز بود و ما از شعله‌های آتش که پس از آن به هوا برخاست متوجه شدیم آلومینیوم بسیار زیادی در ساختمان آن به کار رفته است. هرچند کشتی در ابتدا غرق نشد، اما به علت شرایط سخت دریا بازگرداندن آن به وطن به شکلی که می‌خواستیم غیرممکن بود و سرانجام غرق شد.

خیلی دشوار بود بدانیم این نوع خبرها را چگونه باید اعلام کنیم. ما مایل بودیم ابتدا اعضای نزدیک خانواده آنها را مطلع سازیم، و در حقیقت تلاش کردیم همین کار را هم بکنیم. اما در این میان، آرژانتین پیش از اینکه ما به واقعیت‌ها پی ببریم بیانیه‌های متعددی صادر کرد ـ بعضی واقعی و بعضی اشتباه ولی همه با یک هدف عمدی. در نتیجه، زنان و خانواده آنها روزها و شب‌های رنج‌آوری را پشت سر می‌گذاشتند. آن روز، ما هم چنین یکی از هریرهایمان را از دست دادیم.

صبح روز چهارشنبه ۵ مه اول جلسه کابینه جنگ و بعد جلسه کامل کابینه را برای بررسی پیشنهادی آمریکا ـ پرو تشکیل دادم. «فرانسیس پیم» معتقد بود: با توجه به نبرد جنوب اقیانوس اطلس؛ رد پیشنهادها که در عمل پیشنهادهای «آل هیگ» بود، زیان‌آور خواهد بود. به علاوه، همان‌طور که خودم متوجه بودم، کشورهای جامعه اروپا که در ابتدا بسیار قوی بودند، داشتند به تدریج در حمایتشان ضعیف می‌شدند. مجازاتهایی که آنها با آن موافقت کرده بودند، تنها برای یک ماه بود و کسب موافقت همه برای تجدیدمجازاتها کار دشواری بود.

من بشدت از پیشنهادهای آمریکا و پرو ناراحت بودم. اعضای کابینه هم از پیشنهادها چندان خوششان نمی‌آمد؛ اما باید پاسخی به آنها می‌دادیم. من می‌خواستم مطمئن شوم که دولت موقت با جزیره‌نشینان مشورت خواهد کرد و خواست‌های آنها در یک راه حل درازمدت محترم شمرده می‌شد. من همچنین می‌خواستم جورجیای جنوبی و دیگر جزیره‌های وابسته به فالک‌لند، در خارج از چارچوب پیشنهادها قرار گیرد. کابینه در بارهٔ این هدفها قاطع بود.

ما موافقت کردیم که خواستار تغییراتی در آنها شویم و در این کار موفق بودیم. من دوست نداشتم این فشار مداوم موضع ما را تضعیف کند. من پیش‌نویس یک

نامه خصوصی را به «رونالد ریگان»، رئیس جمهور آمریکا تهیه کردم که با وجود اینکه پیش از ارسال، لحن آن را اندکی آرام کردم شاید بیش از اندازه سرخوردگی خود را در آن نشان دادم. اما این واقعیت مرا آرام کرد که هرگز معتقد نبودم شورای حاکم نظامی آرژانتین با این، یا هر پیشنهاد دیگری عقب نشینی می‌کند ـ و در حقیقت، آرژانتین پیشنهادهای آمریکا و پرو را رد کرد. نظرها اینک بیش از پیش به پیشنهادهای دبیرکل سازمان ملل متحد جلب شد. آرژانتینی‌ها وزیر خارجه شان را به نیویورک فرستادند. آنها امیدوار بودند از احساس همدردی که در نتیجه غرق بلگرانو به وجود آمده بود بهره‌برداری کنند و روحیه شان با انهدام شفیلد تقویت شده بود. برای ارائه ابتکارهای تازه کمبود نامزد وجود نداشت ـ به همین دلیل، پیشنهاد غیرعملی «لوپز پورتیلو» در مورد اینکه من باید با ژنرال «گال تیری» در مکزیک به‌طور خصوصی ملاقات می‌کردم تعجب‌آور نبود. اما من قصد نداشتم جزیره‌نشینان را بفروشم و می‌دانستم شورای حاکم نظامی نمی‌تواند عقب‌نشینی کند و دوام بیاورد. درواقع امید اندکی به یک «فتح باب» دیپلماتیک وجود داشت. با این حال، مذاکرات بی‌انتها هنوز در ظاهر قطع نشده بود.

«تونی پارسونز» در سازمان ملل متحد از موضع انگلیس با قدرت زیاد به‌طور درخشانی دفاع کرد. آرژانتینی‌ها مصمم بودند در مذاکرات جدیدی که تحت نظر دبیرکل سازمان ملل متحد صورت می‌گرفت، بیشترین امتیاز تبلیغاتی را کسب کنند. او به آقای «خاویر پرز دکوئیار» در مورد تجربه‌های گذشته ما در تلاش برای کنار آمدن با شورای حاکم نظامی هشدار داد. دبیرکل می‌توانست انتظار داشته باشد موافقت‌نامه‌های به ظاهر مورد قبول نمایندگان آرژانتین قرار گیرد و سپس به وسیله شورای حاکم نظامی رد شود. آرژانتینی‌ها سعی داشتند «حاکمیت» را به عنوان یک «پیش شرط» برای هر حل و فصلی اعمال کنند.

من نیز حاضر نبودم پیشرفت نظامی را برای مذاکرات متوقف کنم. ما همه می‌دانستیم داریم به یک دوره بسیار حساس نزدیک می‌شویم. اگر قرار بود در جزیره‌ها پیاده شویم و آنها را باز پس بگیریم باید این کار را یک زمانی بین ۱۶ تا ۳۰ ماه مه انجام می‌دادیم. ما به علت شرایط هوا نمی‌توانستیم این کار را دیرتر انجام

دهیم. معنای آن این بود که مذاکره در سازمان ملل متحد باید ظرف ۱۰ روز یا نزدیک به همین مدت تکمیل می‌شد. اگر مذاکره مفید بود و اصول و حداقل درخواست‌های ما برآورده می‌شد، خوب و عالی بود. اگر مفید نبود و همچنان بدون نتیجه ادامه می‌یافت، پس در صورت توصیه رؤسای ستاد مشترک ما باید برنامه خود را اجرا می‌کردیم.

من یک احساس دوگانه در بارهٔ مذاکرات داشتم. مایل بودم از یک مناقشه خونین دیگر جلوگیری کنم. در روز شنبه ۸ مه در این باره با «تونی پارسونز» صحبت کردم. از «تونی» خواستم به دبیرکل بگویم خوشحال می‌شویم در لندن از او استقبال کنیم. ادامه دادم:

«تو می‌دانی در پایان ممکن است مجبور شویم در آنجا پیاده شویم. می‌گویم در پایان ـ زمان کوتاه است. اما درعین حال عمیقاً احساس می‌کنم... قبل از هر چیز مردم ما در آنجا باید حق داشته باشند مانند قبل ـ پیش از اینکه این ماجرا آغاز شود ـ در آزادی و با حق تعیین سرنوشت زندگی کنند و هیچکس حق ندارد به کمتر از این رضایت دهد. اما ثانیاً این بدترین شکل هدر دادن زندگی جوانان خواهد بود اگر ما واقعاً مجبور شویم برویم و آن جزیره‌ها را بگیریم...

پس پیش از اینکه تصمیم نهایی گرفته شود، نهایت سعی خود را خواهم کرد که مطمئن شوم قانون حقوق بین‌الملل و آزادی و عدالت که با تمام وجود برای مردم خود می‌خواهیم حفظ خواهد شد و تلاش خواهم کرد ببینیم آیا می‌توانیم از نبرد نهایی جلوگیری کنیم.»

اما همین طور که مذاکره با آرژانتینی‌ها در واشنگتن ادامه یافت، بیش از پیش روشن شد که آنها حاضر نیستند، امتیازهایی را که ما می‌خواستیم به ما بدهند. آنها تصمیم داشتند جورجیای جنوبی و جزیره‌های وابسته را بگیرند. آنها مصمم بودند جزیره نشینان را از هرگونه امکانات مناسب برای ارائه دیدگاههای خود در جریان دوره موقت محروم سازند. آنها برای عقب‌نشینی کامل نیروی ضربتی انگلیس به پایگاههایش اصرار داشتند ـ مسأله‌ای که اینک که جنگ برای جزایر فالک‌لند آغاز شده بود حتی بیش از گذشته غیرقابل قبول بود. آنها همچنین می‌خواستند قادر باشند

مردم خود را وارد آنجا کنند و به املاک و مستغلات دست یابند تا تمامی شرایط مورد بحث را دگرگون سازند. روشن بود که مذاکرات با شکست روبرو می‌شد.

ما باید مطمئن می‌شدیم که وقتی این کار را می‌کردند قادر نبودند گناه آن را به گردن ما بیندازند. کمال مطلوب این بود که پیش از آنکه عملیات پیاده شدن صورت گیرد، آنها را به تصمیم‌گیری نهایی وامی‌داشتیم؛ یک ضرب‌الاجل بدون تردید لازم بود.

یکشنبه بعد از ظهر در چکرز (۹ مه) در یک اجلاس عادی، صحنه دیپلماتیک و نظامی را مورد بررسی مجدد قرار دادیم. ما در بارهٔ وضعیت مذاکرات و اینکه ممکن بود به کجا کشیده شود بحث کردیم. یک مسأله بسیار حساس نظامی نیز وجود داشت. هواپیماهای غیرنظامی آرژانتین روی خطوط تدارکاتی ما پرواز می‌کردند و تردیدی نبود که یافت‌های خود را به زیردریایی‌هایشان اطلاع می‌دادند. ما کاملاً حق داشتیم برای توقف این کار اقدام کنیم. اما آیا اگر یک هواپیمای غیرنظامی را سرنگون می‌کردیم می‌توانستیم مطمئن باشیم حتماً آرژانتینی خواهد بود؟ ویژگی‌های رادار و مسیر منحصر به فرد پرواز یک هواپیمای شناسایی می‌توانست به شناسایی هواپیماهایی که مأموریت شناسایی داشتند کمک کند. اما این خطر آشکار وجود داشت که اتفاق ناگواری روی دهد. ما همچنین باید امکان یک حمله کماندویی علیه بندر آسانسیون و نیروهایمان را در آنجا مورد مطالعه قرار می‌دادیم ـ حمله‌ای شاید غیرممکن اما بالقوه ویرانگر.

هفته هفتم

ما اینک باید در برابر فشارهای موجود برای دادن امتیازهای غیرقابل قبول قاطعانه می‌ایستادیم و درعین حال سعی می‌کردیم سرسخت ظاهر نشویم. دستورات ویژه‌ای در مورد وضع‌مان در رابطه با فاصله‌های عقب‌نشینی دولت موقت، مسألهٔ مهاجرت و دسترسی به املاک و مستغلات در دوره موقت و اینکه باید مطمئن می‌شدیم آرژانتینی‌ها با پیشداوری در بارهٔ مسأله حاکمیت از معرکه جان سالم بدر نخواهند برد به «تونی پارسونز» دادیم. بحثی طولانی در مورد وضعیت قانونی یک فرماندار منتخب سازمان ملل متحد برای جزیره‌ها درگرفت نظر ما این

بود که فرماندار سازمان ملل متحد باید تنها قانون را اجرا می‌کرد، نه اینکه آن را تغییر می‌داد. اگر او می‌خواست چنین کاری انجام دهد باید از طریق شورای قانونگذاری جزیره ها اقدام می‌کرد. ما همچنین فشار خود را برای یک تضمین نظامی سازمان ملل متحد جهت امنیت جزیره ها ادامه دادیم ـ اما با موفقیت بسیار محدودی. دبیرکل سازمان ملل متحد تا اندازه‌ای از قاطعیت موضع ما یکه خورد.

اما «تونی پارسونز» واقعیت های دعوا را به آگاهی وی رساند. هرچند امتیازهای زیادی داده بودیم اما این ما نبودیم که دست به تجاوز زده بودیم.

هر راه‌حلی که به نظر می‌رسید جایزه‌ای برای تجاوز آرژانتین خواهد بود. صرفاً نمی‌توانست برای انگلیس قابل پذیرش باشد.

به آرژانتینی‌ها نمی‌شد اعتماد کرد. به طور مثال، در مورد مسأله پیشداوری دربارهٔ حاکمیت، نماینده آنها چیزی به دبیرکل گفت: در حالی که وزیر خارجه شان در بیانیه های علنی خود درست خلاف آن را اظهار داشت. به کدامیک می‌شد اعتماد کرد.

اطلاعاتی که ما از آمریکا در مورد رفتار شورای نظامی حاکم بر آرژانتین دریافت می‌کردیم، بدترین پیش‌بینی‌ها را تأیید می‌کرد.

آنها ظاهراً حتی اگر مایل بودند به علت اوضاع سیاسی که برای خود به وجود آورده بودند، نمی‌توانستند در مورد حاکمیت عقب‌نشینی کنند. اما این مشکل آنها بود نه مشکل ما. موضع خود من در این زمان داشت سخت تر می‌شد، زیرا اعتقاد داشتم اگر در چیزی زیاده‌روی کرده بودیم، در دادن امتیاز بود. احساسم در مجلس عوام منعکس شد. در بحث روز پنجشنبه ۱۳ مه، نمایندگان محافظه‌کار نشانه هایی از ناشکیبایی در مورد مذاکراتمان از خود ظاهر کردند. «فرانسیس پیم» همچنان یک خط ضعیف‌تر از من را دنبال کرد که آنها خوش شان نیامد.

«آل هیگ» حالا در اروپا بود و غیبت او ظاهراً به کسانی در دولت که طرفدار آرژانتین بودند فرصت داد تا سعی کنند «رونالد ریگان» را متقاعد سازند که این ما بودیم که انعطاف از خود نشان نمی‌دادیم. «رونالد ریگان» ساعت ۶/۴۰ بعدازظهر آن روز به من تلفن کرد. او فکر می‌کرد آرژانتینی‌ها و ما، اینک در مذاکرات خیلی به

موضع یکدیگر نزدیک شده‌ایم. من مجبور شدم به او بگویم متأسفانه این طور نیست. موانع اصلی هنوز وجود دارد. او در مورد ترتیبات موقت آرژانتین خواستار شرکت گسترده‌تری نسبت به آنچه ما می‌توانستیم قبول کنیم بود و در مورد مسأله مالکیت اموال و آزادی رفت و آمد مشکلات قابل ملاحظه‌ای وجود داشت. دوم، مسأله جورجیای جنوبی بود که وضع ما در آنجا کاملاً فرق می‌کرد و تحت مالکیت ما قرار داشت.

و این مشکل اضافی وجود داشت که ما نمی‌دانستیم داریم واقعاً با چه کسی مذاکره می‌کنیم. آرژانتینی‌ها سعی داشتند یک دولت موقت بر روی کار آورند که به‌طور اجتناب ناپذیر به حاکمیت آرژانتین منجر می‌شد. بالاخره هیچ تضمینی وجود نداشت که در مرحله بعد آنها دوباره به جزیره‌ها حمله نکنند.

«رونالد ریگان» با رئیس جمهوری برزیل که از واشنگتن دیدار می‌کرد، سرگرم مذاکره بود. شایعاتی در مورد اینکه ما درنظر داشتیم به سرزمین اصلی آرژانتین حمله کنیم وجود داشت. «که کاملاً بی‌اساس بود.» این حمله چه از نظر نظامی منطقی بود چه نبود؛ ما از ابتدا بر این اعتقاد بودیم چنین حمله‌ای خسارات سیاسی شدیدی به موضع ما وارد می‌سازد و بسیار غیرسازنده است. «رونالد ریگان» می‌خواست ما اقدام نظامی را متوقف کنیم، من گفتم: آرژانتینی‌ها همین دیروز به کشتی‌های ما حمله کردند، ما نمی‌توانیم شق‌های نظامی را به علت مذاکرات به عقب اندازیم.

واقعیت این بود که تنها تدابیر نظامی ما بود که یک واکنش دیپلماتیک به دنبال داشت و بشدت هم ناخوشایند بود.

«رونالد ریگان» همچنین نگران آن بود که این مبارزه داشت به عنوان نبردی میان داود و گلیات تصویر می‌شود؛ که در آن انگلیس نقش گلیات را داشت. من یادآور شدم در یک فاصله ۸هزارمایلی این نمی‌تواند درست باشد. من به رئیس جمهوری گوشزد کردم که او هرگز راضی نخواهد شد مردمش تحت رژیمی مانند شورای حاکم نظامی زندگی کنند، و طول زمانی را که بسیاری از جزیره‌نشینان در آنجا زندگی کرده بودند و اهمیت سوق‌الجیشی جزیره‌های فالک‌لند را به وی یادآور شدم و گفتم: به‌طورمثال، آیا تاکنون شده است که «آبراه پاناما» بسته شود. من

سخنان خود را با تلاش برای متقاعد کردن وی در مورد اینکه در بارهٔ امتیازهای نسبت داده شده به آرژانتینی‌ها اطلاعات نادرست دریافت کرده به پایان بردم ـ و فکر می‌کنم موفق شدم. صحبت دشواری بود اما در کل شاید مفید. این واقعیت که حتی نزدیکترین متحد ما ـ کسی که هم‌اکنون خود را به عنوان یکی از نزدیکترین دوستان سیاسی من نشان داده بود ـ می‌توانست به مسائلی به این شکل بنگرد نشان می‌داد ما با چه دشواری‌هایی روبرو هستیم.

در صبح روز جمعه ۲۴ مه، کابینه جنگ دو جلسه جداگانه داشت: یکی به ارزیابی دقیق موضع و شق‌های نظامی مربوط می‌شد و دومی به بررسی اوضاع دیپلماتیک می‌پرداخت. ما تصمیم گرفتیم شرایط خود را آماده ساخته، به عنوان یک ضرب‌الاجل به آرژانتینی‌ها تسلیم کنیم و «تونی پارسونز» و «نیکوهندرسون» برای بحث در این باره در تعطیلات آخر هفته، از ایالات متحده به چکرز فرا خوانده شدند.

دو رویداد در آن روز و روز بعد روحیه مرا بسیار تقویت کرد. اولی استقبالی بود که در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند در پرث از من شد ـ رویدادی که قبلاً نیز گفتم از آن لذت می‌برم. در سخنرانی‌ام بدقت روشن کردم برای چه می‌جنگیم و چرا. من گفتم: «دولت خواهان یک راه حل مسالمت‌آمیز است. اما ما یک خیانت مسالمت‌آمیز را رد می‌کنیم.»

«دیوید استیل»، رهبر حزب لیبرال مرا به «شعبده بازی» متهم کرد. سیاستمداران در چنین زمانهای بحرانی چقدر ممکن است کوته‌بین شوند. هیچ شنونده یا ملتی ممکن نیست در چنین دامی بیفتد که عزم راسخ برای تأمین عدالت و افتخار یک ملت را با چنین واژه‌هایی توصیف کند.

دوم، من همچنین از حمله موفقیت‌آمیز افراد سرویس ویژه دریایی و SASمان به جزیره «په‌پل» در نزدیکی شمال فالک‌لند غربی که طی آن، ۱۱ هواپیمای آرژانتینی در روی باند از بین رفت آگاه شدم. حمله متهورانه و مهمی بود و هشداری بود به آرژانتینی‌ها در مورد حرفه‌ای بودن نیروهای ما.

آن یکشنبه، ما در چکرز بیشتر وقت خود را صرف تهیه پیش نویس

پیشنهادهای نهایی کردیم که قرار بود به وسیلهٔ دبیرکل سازمان ملل متحد تسلیم آرژانتینی‌ها شود. مسأله مهم این بود که ما روند مذاکرات را به پایان برسانیم ـ کمال مطلوب این بود که این کار پیش از پیاده شدن نیروها صورت بگیرد، اما نه به شکلی که خود را سرسخت نشان دهیم. روشن شد که ما باید پیشنهاد بسیار موجهی ارائه بدهیم. من این را پذیرفتم چون اطمینان داشتم آرژانتینی‌ها آن را رد خواهند کرد و باید کاملاً برپایه «قبول یا ردش کن» می‌بود آرژانتینی‌ها باید پیشنهاد را به صورت کلی می‌پذیرفتند یا آن را رد می‌کردند و وقتی چون، پیشنهاد دیگری وجود نداشت. ما یک محدوده زمانی برای پاسخ آنها گذاشتیم. «تونی پارسونز» و «نیکوهندرسون» هردو در تهیه پیش نویس شرکت داشتند. ما تمام نکات را جزء به جزء مورد بررسی قرار دادیم. طبق معمول در پشت میز مستطیل سالن بزرگ طبقه بالا کار کردیم و پیش نویس را بند به بند از نو تهیه کردیم. متن پر بود از منابع مرجع در بارهٔ سازمان ملل متحد و قوانین مربوط به اداره جزایر فالک لند. ما موضع خود را در رابطه با دولت موقت سخت تر کردیم، سعی نمودیم چیزی شبیه یک دولت خودگردان برای جزیره نشینان به وجود آوریم، و از دادن هرگونه نقشی به دولت آرژانتین خودداری کردیم. ما جورجیای جنوبی و سایر جزیره‌های وابسته را از پیشنهاد خود کنار گذاشتیم. جورجیای جنوبی به زیر کنترل انگلیس درآمده بود و دیگر دلیلی وجود نداشت که آن را همچنان در موضوع مذاکرات بگنجانیم. ما به ماده ۷۳ منشور سازمان ملل متحد که بیانگر حق خودگردانی است اشاره کردیم تا روشن سازیم خواست‌های جزیره نشینان در مذاکرات درازمدت مدنظر خواهد بود. دولت آرژانتین باید ظرف ۴۸ ساعت پاسخ می‌داد و مفاد آن قابل مذاکره نبود. این کار همچنین به من اجازه داد که بعداً ماده به ماده پیشنهادها را برای مجلس عوام تشریح کرده، نگرانی قابل درک آنها را در مورد اینکه ما ممکن بود امتیاز زیادی داده باشیم برطرف سازم.

من برای حفظ حمایت آمریکا و آگاه کردن آنها از تحولات ـ که بسیار مهم بود ـ به «فرانسیس پیم» اجازه دادم که آن شب پیشنهادهایمان را با «آل هیگ» درمیان بگذارد. این تصمیم عاقلانه‌ای بود، وقتی آقای «هیگ» متن پیشنهادها را خواند آنها

را منصفانه توصیف کرد. دبیرکل سازمان ملل متحد نیز به نظر می‌رسید از انعطافی که نشان داده بودیم تحت تأثیر قرار گرفته بود.

من خود در تلاشهای گسترده دیپلماتیک برای حفظ پشتیبانی متحدانمان در آستانه آنچه می‌دانستم یک اقدام نظامی سرنوشت ساز خواهد بود، از نزدیک درگیر بودم. بسیار مهم بود که کشورهای جامعه اروپا مجازات هایشان را علیه آرژانتین ادامه می‌دادند. اما تعدادی از آنها داشتند طفره می‌رفتند. من بعد از ظهر یکشنبه به وزیر خارجه ایتالیا تلفن کردم، اما زیاد مفید نبود.

هفته هشتم

دوشنبه ۱۷ مه، «فرانسوا میتران» رئیس جمهور فرانسه برای مذاکره در لندن به‌سر می‌برد و من قادر بودم بحث مجازات ها را با وی درمیان بگذارم. بعد از ظهر همین روز در بارهٔ موضع ایرلند به آقای «هیوبی» تلفن کردم. اطمینان نداشتم زیاد مفید باشد، اما باید تلاش خود را می‌کردم. در حقیقت وزیران خارجه جامعه اروپا طی اجلاس خود در لوکزامبورک تصمیم گرفتند تا مجازاتها را به طور «داوطلبانه» ادامه دهند که درحد مطلوب نبود، اما از هیچ بهتر بود. در صبح سه شنبه ۱۸ مه، اعضای کابینه جنگ با تمام رؤسای ستاد مشترک ملاقات کردند. احتمالاً لحظه حساسی بود. باید تصمیم می‌گرفتیم ـ عملیات پیاده کردن نیرو را در جزایر فالک لند ادامه دهیم یا خیر. از یک یک رؤسای ستاد خواستم دیدگاههایشان را بیان کنند. صحبت ها خیلی صریح و دشواریها روشن بود. ما در عملیات پیاده کردن نیرو آسیب‌پذیر بودیم، بویژه تردیدهایی در مورد اینکه از حمایت هوایی کافی برخوردار بودیم وجود داشت. ممکن بود کشتی‌های انگلیسی در تیررس آسان حمله آرژانتینی‌ها از سرزمین اصلی‌شان قرار گیرند و وضع‌شان روشن نبود چه خواهد شد. ما نتوانسته بودیم در هفته های پیش از پیاده کردن نیرو آن تعداد کشتی یا هواپیمای آرژانتینی را که مایل بودیم از کار بیندازیم. و همیشه این واقعیت وجود داشت که ما قادر نیستیم موقعیت زیردریایی‌ها را مشخص کنیم.

اما روشن بود که هرچه بیشتر تأخیر می‌کردیم، خطر تلفات بیشتر و شرایط نیروهایمان ـ وقتی مجبور به جنگ می‌شدند ـ بدتر می‌شد. نیروها نمی‌توانستند برای

مدتی نامحدود در روی کشتی‌ها باقی بمانند. البته هیچکس نمی‌توانست تلفات را محدود کند، اما نظر براین بود که امتیاز پیاده کردن نیرو بر خطرهای به تأخیر انداختن آن می‌چربید. قوانین حاکم بر جنگ مورد موافقت قرار گرفته بود. حمله شبانه صورت می‌گرفت. هیچیک از ما در مورد اقدامهایی که باید انجام می‌شد تردیدی نداشتیم. ما تصویب کردیم اجازه پیاده شدن نیروها براساس طرح فرمانده نیروها مشروط به تأیید نهایی کابینه باشد. تا آخر روز پنجشنبه که ما می‌توانستیم پاسخ آرژانتینی‌ها را به پیشنهادهایمان مورد بررسی قرار دهیم ممکن بود در هر لحظه که اراده می‌کردیم آن را متوقف کنیم. بنابراین، پس از جلسه کابینه در صبح پنجشنبه، این تصمیم ممکن بود لغو شود یا مورد تأیید مجدد قرار گیرد. پس از آن، تعیین زمان به عهده خود فرمانده نیروها بود.

فشارها برای دادن امتیازهای دیپلماتیک بیشتر هنوز در آخرین لحظه متوقف نشده بود. «مایکل فوت» در نامه‌ای که به من نوشته بود خواستار مذاکره بیشتر شده بود. من پاسخ دادم اگر نتوانیم با آرژانتینی‌ها در بارهٔ شرایطی که برای ما قابل قبول باشد به توافق برسیم، مجبور خواهیم بود در بارهٔ اقدام نظامی بعدی تصمیم بگیریم و پاسخگوی تصمیم خود به مجلس عوام خواهیم گفت. آقای «هیگ» نیز باید از ارائه یک رشته پیشنهادهای دیگر که به آرژانتینی‌ها اجازه می‌داد وقت بیشتری را تلف کنند، منع می‌شد. در حقیقت روز بعدش ـ چهارشنبه ـ پاسخ مقامات آرژانتین را دریافت کردیم که درعمل رد کامل پیشنهادهای ما بود. من هرگز فکر نکردم که آنها پیشنهادها را بپذیرند. پیشنهادهای ما اینک از میز مذاکره کنار گذاشته شده بود. ما قبلاً تصمیم گرفته بودیم ـ به پیشنهاد «فرانسیس پیم» ـ روز بعد از رد پیشنهادها از سوی آرژانتین آن را منتشر کنیم و در روز ۲۰ مه همین کار را کردیم. در طول مانورهای دیپلماتیک این نخستین بار بود که یکی از دو طرف موضع واقعی مذاکره خود را علنی می‌کرد و شرایط ما در محافل بین المللی تأثیر خوبی گذاشت.

دبیرکل در پیامی به من و ژنرال «گال تیری» برای ارائه پیشنهادهای خود در آخرین لحظه تلاش کرد. در صبح روز پنجشنبه (۲۰ مه) کابینه جنگ پیش از کابینه کامل تشکیل جلسه داد. «فرانسیس» یک بار دیگر خواستار سازش شد و این بار در

آخرین لحظه او خاطرنشان ساخت کمک فکری دبیرکل بسیار شبیه پیشنهادهای ما بوده و قابل قبول نخواهد بود اگر ما به تدابیر نظامی دست بزنیم. اما واقعیت این بود که پیشنهادهای آقای دکوئیار مبهم و غیرروشن بود و پذیرش آن ما را دوباره به همان نقطه آغاز برمی‌گرداند. من قاطعانه ایستادگی کردم. مسألهٔ توقف جدول زمانی نظامی به هیچوجه مطرح نبود. چون می‌توانست برای نیروهای ما مهلک باشد. اگر هوا خوب بود، عملیات پیاده شدن اجرا می‌شد. کابینه جنگ و بعد اجلاس کامل کابینه موافقت کردند.

دبیرکل پاسخی از آرژانتین در باره کمک فکری خود ـ که ما علی‌رغم مخالفت‌مان اظهارنظری جدی در باره آن کرده بودیم ـ دریافت نداشت. او در اجلاس شورای امنیت به شکست خود اعتراف کرد. ما پیشنهادهای خودمان را منتشر کردیم و من آن روز بعد از ظهر در مجلس عوام از آن دفاع کردم. بحث بخوبی پیش می‌رفت و زمینه خوبی برای آنچه اینک باید انجام می‌دادیم، به وجود آورد.

جمعه ۲۱ مه تمام روز در حوزه انتخابیه ام کار داشتم و می‌دانستم چقدر مهم است برنامه عادی خود را دنبال کنم. پیش از ناهار باید یک شعبه بزرگ یک شرکت کارشناسی انبارداری، بسته‌بندی و حمل و نقل دریایی را افتتاح می‌کردم. یک گروه موزیک نظامی در آنجا بود و جمعیتی حدود ۱۲۰۰ نفر از جمله چند سفیر. من بشدت یکه خوردم؛ تا اندازه‌ای به خاطر غرور و میهن پرستی مردم آنجا و تا اندازه‌ای نیز چون می‌دانستم (برخلاف آنهایی که قادر به درک این موضوع نبودند) در آن لحظه در فاصله ۸هزارمایلی چه حادثه‌ای قرار بود اتفاق افتد. من همان کاری را کردم که افراد در چنین مواقعی می‌کنند و حتی سوار یک جراثقال شدم. بعد به دفتر حوزه انتخابیه ام رفتم ببینم خبری رسیده است. هنوز نه. من در این لحظه و مواقع دیگر هرگز به «نورث‌وود» تلفن نکردم ببینم عملیات درچه مرحله‌ای است. من می‌دانستم فرماندهان در محل کارهای مهم‌تری از پاسخ دادن به سؤالهای غیرلازم لندن داشتند. من اندکی پس از ساعت ۵ بعدازظهر دوباره به دفتر «فین چلی» بازگشتم و با تلفن و زبان رمز دقیق متوجه شدم رویدادهایی در شرف وقوع است، اما از جزئیات آن اطلاعی پیدا نکردم.

آن شب چند ساعت بعد وقتی هنوز در حوزه انتخابیه‌ام در ضیافت مدرسه وودهاوس حضور داشتم خبرها از تلویزیون پخش شد. پرچم انگلیس در «سن‌کارلوس» به اهتزاز درآمده بود: ما جزایر فالک لند را بازپس گرفته بودیم. اما من سخت نگران تلفات بودم. آیا واقعاً ممکن بود بدون دادن تلفات بتوانیم با یک ناوگان پر از نیرو و تجهیزات در ساحل دشمن پیاده شویم؟

اواخر آن شب به شماره ۱۰ بازگشتم و «جان نات» یک گزارش کامل برایم آورد. عملیات پیاده کردن نیرو درواقع بدون دادن حتی یک کشته یا زخمی صورت گرفته بود. اما حالا روز بود و حمله های هوایی شدیدی آغاز شده بود. ناو «آردنت» منهدم شده بود. یک ناو دیگر ـ «آرگونات» ـ و ناوشکن «برلیانت» بشدت آسیب دیده بودند. اینکه خلبانان آرژانتینی چگونه ناو غول‌پیکر سفید رنگ «کانبرا» را که به‌عنوان نیروبر عمل می‌کرد از دست داده بودند، هرگز نخواهم دانست. اما فرماندهان مصمم بودند هرچه زودتر در اولین فرصت ممکن آن را از مسیر خطرناک خارج سازند.

در حقیقت، نیروی اصلی خاکی ـ آبی در یک آسمان ابری با دید ضعیف، به سوی آبهای «سن کارلوس» حرکت کرده بود، درحالی که حمله های انحرافی در دیگر نقاط شرق فالک‌لند ادامه داشت. نیروهای ما تحت پوشش توپهای نیروی دریایی در سفینه های پیاده کردن نیرو وارد ساحل شده بودند. درحالی‌که هلی‌کوپترها تجهیزات و تدارکات را حرکت می‌دادند ۵ هزار نیرو به سلامت پیاده شده بودند، هرچند ما دو هلی‌کوپتر را با خدمه شان از دست دادیم. یک سرپل احداث شده بود، هرچند، چند روز طول کشید تا مورد استفاده قرار گرفت.

در اجلاس علنی شورای امنیت «تونی پارسونز» از موضع ما در برابر حملات «رجزگونه» قابل پیش‌بینی متحدان آرژانتین دفاع کرد. در پایان بحث، ایرلند قطعنامه کاملاً غیرقابل قبولی را پیشنهاد کرد. ما توانستیم روی برخی متحدان غربیه ـ نه بعضی از آنهایی که باید جزء دوستان ما بودند ـ حساب کنیم. این آفریقایی‌ها بودند که قطعنامه ایرلند را به شکلی که می‌توانست قابل قبول باشد، اصلاح کردند. این قطعنامه که به نام قطعنامه ۵۰۵ شورای امنیت سازمان ملل متحد به اتفاق آراء در

۲۶ماه مه به تصویب رسید، به دبیر کل مأموریت داد تا راهی برای پایان دادن به خصومت ها و اجرای کامل قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت پیدا کند.

شنبه بعدازظهر پیش از اینکه به «چکرز» بروم از نورث وود بازدید کردم. درحال حاضر، حملات هوایی گسترده آرژانتین بیش از پیش آشکار بود. برای حمایت از عملیات در «سن کارلوس» سطوح مختلف دفاعی باید اجرا می‌شد. اول، هریرهای دریایی درحال پرواز گشتی جنگی برفراز محل های پیاده شدن نیرو که در معرض مستقیم کشتی‌های زیر قرار داشتند. بدون هریرها، با میدان مانور خارق العاده‌شان که با مهارت و تهور مافوق عالی پرواز می‌کردند، و استفاده از آخرین نمونه موشک های هوا به هوای «سایدویندر» که «کاسپرواین برگر» در اختیار ما قرار داد ما نمی‌توانستیم جزایر فالک لند را بازپس بگیریم. دوم، موشک های «راپیر» همراه با نیروها در ساحلی پیاده شده، در تپه های اطراف خلیج مستقر شده بودند. نیروها مشکلاتی با «راپیرها» داشتند: بویژه سفر طولانی دریایی مشکلاتی برای الکترونیک های آنها به‌وجود آورده بود. بعد پدافند هوایی خود کشتی‌ها بود که برخی درخود خلیج و بقیه در فالک لند ساوند مستقر شده بودند ـ موشک های دوربرد «سی دارت» در ناوشکن‌های نوع ۴۲ و موشک های برد کوتاه «سی ولف»، و «سی‌کت» و توپهای ضدهواپیما و حتی سلاحهای سبک در نوع «S-۲۲» و بقیه ناوها استقرار یافته بودند.

مدتی در «نورث وود» ماندم و آخرین اطلاعات را در اتاق عملیات دریافت کردم. نهایت تلاش خود را کردم که آرام به نظر آیم، اما وقتی با دریاسالار «فیلدهاوس» آنجا را ترک کردم و دیگر صدایم را کسی نمی‌شنید، نتوانستم صبر کنم و سؤال کردم: «تاکی می توانیم این نوع مجازاتها را تحمل کنیم؟» او کمتر از من نگران نبود. اما او همچنین توانایی یک فرمانده بزرگ را داشت و می توانست پشت سکه را ببیند. و تلفات ما هرچقدر وحشتناک بود و در آینده ممکن بود باشد واقعیت این بود که ما نیروهای‌مان را با موفقیت پیاده کرده بودیم و خسارات سنگینی به نیروی هوایی آرژانتین وارد آورده بودیم. باید در اینجا یادآور شوم سه ضعف عمده درتهاجم هوایی آرژانتین در سراسر عملیات به ما کمک کرد، هرچند این ضعف ها به نوعی

نتیجه اقدام عمدی ما بود. اول اینکه آرژانتینی‌ها حملات خود را ـ به استثنای تلفات غم‌انگیز بعدی «بلاف کاو» ـ روی کشتی‌های همراه ناوهای نیروی دریایی متمرکز کرده بودند تا کشتی‌های نفربر و ناوهای هواپیمابر. البته، علت آن تا اندازه‌ای این بود که کشتی‌های همراه نیروی دریایی در پوشش دادن این واحدها موفق بودند؛ چون این کار آنها بود. دوم، هواپیماهای آرژانتین مجبور بودند برای فرار از موشک‌های ما در ارتفاع بسیار پایین پرواز کنند و در نتیجه، بمب‌هایی که می‌ریختند (که چاشنی‌شان برای ارتفاع بالا بود) اغلب منفجر نمی‌شد (متأسفانه وقتی یک کارشناس شجاع خنثی کردن بمب سعی داشت بمبی را که در «آنته پوپ» کار نکرده بود، خنثی کند، منفجر شد و کشتی را غرق کرد.) سوم، آرژانتینی‌ها تنها شمار معدودی موشک فرانسوی ویرانگر «اگزوسه» در اختیار داشتند. آنها به تلاشهای مذبوحانه‌ای برای افزایش زرادخانه خود دست زدند. و مدارکی در دست بود که سلاح‌هایی از لیبی و اسرائیل از طریق کشورهای آمریکای جنوبی به دست آنها رسیده بود. ما به نوبه خود در سد کردن راه ارسال این سلاحها همین قدر ناکام بودیم. سپس در ۲۹ مه مجبور شدم با «فرانسوا میتران» تماس تلفنی بگیرم که به من گفت فرانسه قراردادی برای فروش «اگزوسه» به پرو دارد که او هم اکنون جلوی آن را گرفته بود، چون هردو ما از آن بیم داشتیم که به دست آرژانتینی‌ها بیفتد. او مانند همیشه در جریان این مناقشه کاملاً قاطع بود.

آمریکایی‌ها نیز هرچند اعلامیه‌های علنی‌شان در این گونه مواقع ناامیدکننده و غیرقابل پیش‌بینی بود کمک با ارزشی کردند. من پیش از این، به موشک‌های «سایدویندر» اشاره کردم. آنها همچنین ۱۵۰هزار متر مربع حصیر برای ساختن یک باند فرودگاه دست‌ساز در اختیار ما گذاشتند. در ۳ مه «کاسپرواین برگر» حتی پیشنهاد کرد ناو هواپیمابر آیزنهاور را به جنوب اقیانوس اطلس بفرستند تا به عنوان یک باند متحرک برای ما عمل کند ـ پیشنهادی که به اعتقاد ما بیش از آن که عملی باشد، موجب دلگرمی شد. شب شنبه ۲۵ مه داشتم در اتاقم در مجلس عوام کار می‌کردم که «جان نات» وارد شد تا بگوید ناوشکن «کاونتری» به وسیله یک گروه از هواپیماهای آرژانتین مورد حمله قرار گرفته است. شش هواپیما یا بیشتر بارها آن را بمباران کرده

بودند و کشتی داشت غرق می‌شد. این کشتی در حقیقت یکی از دو ناوجنگی بود که در خارج از مدخل فالک لند ساوند «مأموریت نگهبانی» داشتند و ضمن هشدار دادن در مورد حمله هوایی یک سپر پدافند هوایی برای کشتی‌های تدارکاتی که در آبهای «سن کارلوس» بارشان را تخلیه می‌کرده، به شمار می‌رفتند. این ناو واژگون و غرق شد. «جان» باید ظرف نیم ساعت در تلویزیون ظاهر می‌شد، بخشی از آنچه اتفاق افتاده بود هم‌اکنون علنی شده بود، هرچند نام کشتی هنوز اعلام نشده بود. فکر کردم بهتر است تا زمانی که جزئیات بیشتری در بارهٔ خدمه دریافت نکرده‌ایم چیز بیشتری فاش نسازیم. این تصمیم درست بود یا اشتباه، هنوز مطمئن نیستم؛ اثر عدم افشای نام کشته شدگان این بود که تمام خانواده‌های افراد نیروی دریایی نگران شدند. در حقیقت جزئیات امر روز بعد به وسیله «جان» در مجلس عوام اعلام شد. سپس همان شب خبرهای بد بیشتری دریافت کردم. من رفته بودم به دفتر خصوصی‌ام تا از آخرین گزارشها در بارهٔ «کاونتری» آگاه شوم، اما به جای آن، کارمند کشیک شماره ۱۰ به من گفت که کشتی کانینر ۱۸ هزارتنی «آتلانتیک کانویر» مورد اصابت یک موشک اگزوسه قرار گرفته است، این کشتی داشت در آتش می‌سوخت و به خدمه دستور داده شده بود آن را ترک کنند.

«آتلانتیک کانویر» پر از تدارکات حیاتی برای نیروهای ما در جزایر فالک‌لند بود. این کشتی برخلاف ناوهای جنگی قادر نبود با ارسال طعمه از خود در برابر حمله موشکی دفاع کند. ۴ تن از خدمه کشته و ناخدا غرق شده بودند، هرچند بعداً گفته شد او از انفجار و آتش‌سوزی جان سالم بدر برده و در آب زنده دیده شده بود. خدا را شکر شمار زیادی از سرنشینان نجات یافتند.

می‌دانستم «آتلانتیک کانویر»، نوزده هریر دیگر را صرفاً برای تقویت نیروهایمان حمل می‌کرد. آیا آنها هنوز در روی کشتی بودند؟ اگر این‌طور بود آیا می‌توانستیم از آنها استفاده کنیم؟ این کشتی همچنین هلی‌کوپترهایی حمل می‌کرد که وجودشان برای انتقال نیروها و تدارکات در عملیات زمینی حیاتی بود. تنها یکی از هلی‌کوپترها نجات یافت. برای افزودن بر رنج‌هایمان همچنین، خبرهایی البته برپایه ادعای آرژانتین در مورد اینکه «اینوسیبل» مورد اصابت قرار گرفته و خسارت دیده

است، وجود داشت. می‌دانستم در نقطه‌ای در شرق جزایر فالک‌لند QET با ۳هزار نیرو درحال حرکت است. برای من آن شب یکی از بدترین شب‌های جنگ بود.

اوایل صبح روز بعد بود که دریافتم خبرها آنقدر هم ناراحت کننده نبود. از نجات اکثر اعضای خدمه «کاونتری» و «آتلانتیک کانویر» آگاه شدم. نوزده هریر نیز قبلاً به «هرمس» و «اینوسیبل» پرواز کرده بودند. با شنیدن این خبرها آرامشی سراسر وجودم را فراگرفت: از همه گذشته، اگر چه هشت هلی‌کوپتر و ۴هزار و پانصد خیمه زمستانی را از دست داده بودیم، زخم‌مان کاری نبود. به علاوه خبرهای مربوط به مورد اصابت قرار گرفتن «اینوسیبل» کاملاً دروغ بود.

انبارها هنوز در «سن کارلوس» تخلیه نشده بودند. برخی سفینه‌های پیاده کردن نیرو و کشتی‌های تدارکاتی موردحمله و اصابت قرار گرفته بودند و بمب‌های منفجر نشده‌ای در آنجا وجود داشت که بیشترشان خنثی شد. مرکز بیمارستانی ما در «سن کارلوس» نیز مورد اصابت قرار گرفت، اما پزشکان به کارشان ادامه دادند.

البته برای ما در لندن زمان خسته‌کننده‌ای بود. همهٔ ما از اینکه نیروهایمان در خارج از سریل حرکت چندانی نداشتند، نگران بودیم. چندین روز طول کشید تا انبارها، تجهیزات و مهمات تخلیه شدند. از دست رفتن هلی‌کوپترها به معنای آن بود که تمام نقشه‌های قبلی باید موردتجدیدنظر قرار می‌گرفت.

یک نگرانی دیگر نیز وجود داشت. آیا نیروی دریایی آرژانتین که از همه گذشته، قوی‌ترین نیرو در جزایر اشغال شده ما بود واقعاً همچنان در بندرهای آرژانتین پنهان می‌شد یا حالا برای حمله بیرون می‌آمد و جلوی پیشروی ما را می‌گرفت؟ دو کشتی انگلیسی در آبهای ساحلی ما در اطراف جزایر فالک‌لند غرق شده بود. شاید ما هم باید زیردریایی‌های خود را می‌فرستادیم تا کشتی‌های آرژانتین را در آبهای ساحلی‌شان غرق کنند؟ اما «مایکل هیوز»، دادستان کل، با این کار موافقت نمی‌کرد. در نتیجه، فرماندهان زیردریایی‌ها جز پرسه زدن در محدوده دوازده مایلی آرژانتین کاری نداشتند.

مسأله این بود که می‌دانستیم کشتی‌هایشان ممکن بود از دست ما فرار کنند و ما نتوانیم بسرعت آنها را پیدا کرده، متوقف کنیم. دوباره این ناو هواپیمابر آرژانتین

«دی‌مایو۲۵» بود که تهدید اصلی به شمار می‌رفت. به من گفته شده بود اگر ناگزیر شویم لازم است قبل از پیاده کردن نیرو به ناو هواپیمابر آنها حمله کنیم. اما در بیشتر وقت ما قادر نبودیم آن را پیدا کنیم. ما از آن بیم داشتیم آن را برای مقابله با پیاده شدن نیرو نگاه‌داشته باشند و ممکن بود در روز ۲۵ مه روز ملی آرژانتین ظاهر شود. چند هفته پیش از پیاده شدن، یکی از زیردریایی‌های ما آن را در وسط یک خلیج پیدا کرده بود. این یک مسأله مهم بین‌المللی بود چون محدودهٔ آبهای ساحلی آرژانتین باید مشخص می‌شد: هرچند مرکز خلیج بیش از ۱۲ مایل از ساحل فاصله داشت، ممکن بود استدلال شود تمام خلیج در داخل محدوده قرار دارد. در پایان ما تصمیم گرفتیم که کشتی مورد حمله قرار گیرد اما زمانی که به ساحل نزدیکتر شود. همین مسأله در مورد کشتی‌های دیگر آرژانتین که در آبهای ساحلی جنوب پرسه می‌زدند پیش آمد. در این مورد «مایکل هیورز» و من تمام نقشه‌های مربوطه را در سالن چکرز روی زمین پهن کردیم و خودمان اندازه‌گیریهای لازم را انجام دادیم. اما آرژانتینی‌ها خیلی دقیق بودند؛ و برخلاف آنها ما تصمیم داشتیم در داخل محدوده حقوق بین‌المللی باقی بمانیم.

ما روشن ساختیم حالا که نیروهایمان پیاده شده بودند دیگر حاضر به مذاکره نبودیم که تا حدی باعث ناراحتی دبیرکل سازمان ملل متحد و «آل هیگ» شد. ما دیگر نمی‌توانستیم فکر یک دولت موقت را با پیشنهادهای عقب‌نشینی متقابل نیروهای آرژانتین و انگلیس بپذیریم. آمریکایی‌ها دوباره داشتند نگران می‌شدند. آنها در یک گردهمایی سازمان کشورهای آمریکایی در ۲۷ ماه مه تحت شدیدترین حملات شفاهی قرار گرفته بودند. ما زیر فشار پی‌درپی واشنگتن قرار داشتیم تا از تحقیر نهایی نظامی آرژانتین که حالا غیرقابل اجتناب به نظر می‌رسید، خودداری کنیم. آرزو می‌کنم می‌توانستم مانند آنها مطمئن باشم. من می‌دانستم، درحالی‌که آنها نمی‌دانستند، چه مشکلات و خطرهایی هنوز در عملیات بازپس‌گیری جزیره‌ها در پیش روی ما قرار دارد.

این خطرها با نبرد برای بازپس‌گیری «داروین» و «گوس گرین» بخوبی نمایش داده شدند آرژانتینی‌ها کاملاً آماده بودند و در موضع‌های مستحکم دفاعی که

نیروهای ما باید در زمین صاف از طریق تنگه باریکی به آنها نزدیک می‌شدند، سنگر گرفته بودند. آنها با آتش سنگین دشمن روبرو بودند. همان‌طور که همه می‌دانند سرهنگ «جونز»، فرمانده دسته دوم چتربازان در پاک کردن راه برای نیروهایش جان خود را از دست داد. معاونش فرماندهی را به عهده گرفت و سرانجام موفق شد. در یک مورد پرچم سفیدی از سنگرهای آرژانتینی‌ها به اهتزاز درآمد، اما وقتی دوسرباز ما در پاسخ به سوی آنها پیشروی کردند مورد تیراندازی قرار گرفتند و کشته شدند. سرانجام، فرمانده ما دو اسیر آرژانتینی را با پیامی برای تسلیم به سویشان فرستاد و گفت، آنها اگر بخواهند، می‌توانند خودشان به حال رژه از سنگرهایشان خارج شوند اما باید سلاحهایشان را زمین بگذارند. این قابل پذیرش بود. افسران آرژانتینی برای افرادشان در بارهٔ عادلانه بودن آرمانشان سخن گفتند، ولی آنها همه تسلیم شدند. مردم «گوس گرین» که برای سه هفته در داخل سالن شهرداری زندانی بودند، اینک آزاد شدند. یک نبرد مشهور با پیروزی به پایان رسیده بود. امروز، یک بنای یادبود برای چتربازان در نزدیکی «گوس گرین» و یک بنای یادبود ویژه برای سرهنگ «جونز» وجود دارد.

یک روز پیش از حمله، رسانه ها گزارش کرده بودند نیروهای ما، در آستانه تصرف «گوس گرین» هستند. وقتی این خبر را شنیدم خیلی خشمگین شدم ـ و معتقدم سرهنگ «جونز» نیز خشمگین شده بود. رسانه ها به آرژانتینی‌ها در بارهٔ نیات ما هشدار می‌دادند، هرچند گناه همیشه متوجه خود رسانه ها نبود، بلکه از اداره رسانه ها در وزارت دفاع نیز ناشی می‌شد.

در همان روزی که دسته دوم چتربازان برای بازپس گرفتن «داروین» و «گوس‌گرین» می‌جنگیدند، من ملاقاتی با «کاردینال کاسارولی»، وزیر خارجه پاپ داشتم. ما همه خوشحال بودیم که پاپ سفرش را به انگلیس به عقب نینداخته بود ـ با وجود این واقعیت که ما با کشوری که اکثر جمعیتش را کاتولیک‌ها تشکیل می‌دادند درحال جنگ بودیم. اما ما از دشواری‌هایی که این سفر ممکن بود برای وی به وجود آورد آگاه بودیم و فکر کردیم بهتر است که هیچیک از اعضای کابینه با وی به طور خصوصی دیدار نکنند. من البته پیش از این در یک فرصت دیگر با پاپ ملاقات

کرده بودم و اصول و تهور وی را می‌ستودم. برای «کاردینال کاسارولی» توضیح دادم برای چه می‌جنگیدیم: من گفتم جنگ کار شیطانی و حشتناکی است. اما چیزهای بدتری هم وجود دارد، از جمله نابودی تمام چیزهایی که شخص به آن معتقد است. ما نمی‌توانستیم اجازه دهیم متجاوز موفق شود. همان طور که نمی‌توانستیم در بارهٔ آزادی، عدالت و دمکراسی که جزیره‌نشینان فالک‌لند مدتها از آن برخوردار بودند و بسادگی به آرژانتین، که اوضاع در آن روشن نیست سپردند، گذشت کنیم.

ما در آن زمان هیچ اظهارنظر علنی نکردیم، اما من امیدوار بودم بخشی از این پیام احتمالاً به آرژانتین منتقل شود: چون پاپ قرار بود پس از عزیمت از انگلیس، از آرژانتین دیدار کند.

متأسفانه آمریکایی‌ها سعی می‌کردند مذاکرات دیپلماتیک را از سرگیرند. «آل هیگ» می‌خواست برزیلی‌ها را در یک راه حلی که ادعا می‌کرد باید پیش از شکست نهایی نیروهای آرژانتین در جزیره‌ها تحقق می‌یافت، شرکت دهد (برخلاف توصیه‌های قبلی‌اش.) اینها پیشنهادهایی بودند واقعاً نادرست که در زمانی بسیار نادرست‌تر ارائه می‌شدند. ما صریحاً گفته بودیم عقب‌نشینی بدون قید و شرط آرژانتینی‌ها و بازگشت حکومت انگلیس آنها هدفهای ما را تشکیل می‌دادند. اما من می‌دانستم نمی‌توانیم آمریکا را بویژه در این مرحله با خود دشمن کنیم. ما تماس خود را با آقای «هیگ» در مورد مسأله مبادله اسیران جنگی و به‌طور کلی‌تر طرحهایمان برای آینده جزایر در درازمدت حفظ کردیم.

چیزی که کاملاً اشتباه بود این بود که شکست دیپلماتیک را از دهان پیروزی نظامی بقاپیم ـ همان حرفی که مجبور شدم به «رونالد» ریگان، وقتی دوشنبه ۳۱ مه دیروقت به من تلفن کرد، بگویم. برای هیچیک از ما خیلی خشنود کننده نبود که من قبلاً از آنچه او احتمالاً می‌خواست بگوید آگاه نباشم و در نتیجه من احتمالاً بیشتر با قاطعیت سخن گفتم تا دوستانه. به نظر می‌رسید ریگان دوباره با رئیس جمهوری برزیل که او نیز معتقد بود بهترین فرصت برای طرح پیش از شکست حقارت‌بار کامل آرژانتین است، صحبت کرده بود. آنها می‌گفتند حالا که انگلیس از نظر نظامی دست بالا را داشت ما باید یک معامله را قبول می‌کردیم. من نمی‌توانستم این را

بپذیرم. من گفتم: ما نمی‌توانیم یک آتش بس را بدون عقب‌نشینی اسرائیل بپذیریم. ما که کشتی‌ها و جان افراد خود را به خاطر اینکه آرژانتینی‌ها برای هفت هفته حاضر به مذاکره نبودند از دست داده بودیم، اینک حاضر نبودیم در باره اینکه جزیره‌ها را به یک طرف سوم بسپاریم فکر کنیم. من نگرانی‌های رئیس جمهوری آمریکا را درک می‌کردم. اما از وی خواستم خودش را جای من بگذارد. مطمئن بودم اگر آلاسکا -بخشی از کشورش با ساکنانی از مردم خود او - به همین شکل موردتهدید قرار می‌گرفت، به همین شکل عمل می‌کرد. به علاوه گفتم با مصاحبه تلویزیونی او که گفته بود اگر به تجاوزگر اجازه دهیم پیروز شود، حدود ۵۰ سرزمین مورد اختلاف دیگر با خطر روبرو خواهند بود، موافقم. این گفتگو در آن زمان اندکی دردناک بود، ولی اثر خوبی داشت. آمریکایی‌ها حالا موضع و نیات ما را بروشنی درک می‌کردند. من بزودی فرصت دیگری پیدا می‌کردم تا با «رونالد» ریگان به‌طور خصوصی در جریان اجلاس سران «گروه هفت» در ورسای صحبت کنم.

در این میان، ما باید با دقت با یک طرح صلح پنج ماده‌ای که از سوی دبیرکل سازمان ملل متحد مطرح شده بود روبرو می‌شدیم. فشار برای یک آتش بس زیرنظر شورای امنیت سازمان ملل متحد در حال افزایش بود. در چهارشنبه ۲ ژوئن پس از اینکه دبیرکل اعلام کرد تلاشهایش را متوقف کرده است، اسپانیا و پاناما به نمایندگی از جانب آرژانتین تلاش کردند پیش نویس یک قطعنامه بی‌ضرر را در بارهٔ آتش بس در معرض رأی بگذارند که دقیقاً همان اثری را داشت که ما تلاش می‌کردیم از آن اجتناب کنیم. روشن نبود اسپانیایی‌ها حتی بتوانند ۹ رأی لازم را که در آن صورت ما مجبور می‌شدیم قطعنامه را وتو کنیم، خریداری کنند. ما خود، تا آنجا که می‌توانستیم فشارمان را افزایش دادیم. رأی‌گیری تا روز پنجشنبه به عقب افتاد.

ظهر آن روز برای شرکت در اجلاس «گروه هفت» به پاریس رفتم. مهم ترین و اولین ملاقاتم البته با «رونالد» ریگان بود که در سفارت آمریکا اقامت داشت. ما همان طور که او ترجیح می‌داد به تنهایی صحبت کردیم. من از او به خاطر کمک بزرگی که از آمریکا دریافت داشتیم، تشکر کردم. از او سؤال کردم، آمریکایی‌ها برای استرداد اسیران آرژانتینی چه کمکی می‌توانستند بکنند. من همچنین درخواست کردم

آمریکا با رأی خود در شورای امنیت از ما حمایت کند. اوضاع در ورسای با آنچه اینک در سازمان ملل متحد در نیویورک حاکم بود تفاوت بسیار داشت. سران دولت ها در «پتی تریانون» اقامت داشتند. پس از شام، ما یک بحث طولانی در بارهٔ جزایر فالک لند داشتیم و واکنش ها به طور کلی مثبت و مفید بود. ما ۱۵ دقیقه بود که داشتیم صحبت می‌کردیم که پیامی از طریق وزارت خارجه و «تونی پارسونز» به دستم رسید که می‌گفت: شورای امنیت در آستانه رأی‌گیری است و ژاپنی‌ها علیه ما رأی می‌دادند. چون برای تصویب قطعنامه ۹ رأی لازم بود این مسأله بویژه باعث ناراحتی بود. من سعی کردم با آقای «سوزوکی»، نخست‌وزیر ژاپن، تماس گرفته او را متقاعد سازم در تصمیمش تجدیدنظر کند یا حداقل رأی ممتنع دهد. او احتمالاً در آن ساعت های اولیه نمی‌توانست در اتاق خواب باشد. اما به من گفته شد که نتوانسته بودند با وی تماس بگیرند.

درواقع، با رفتار غیرعادی خانم «کرک پاتریک»، سفیر آمریکا در سازمان ملل متحد، توجه به نوعی از مشکل ما منحرف شده بود. او تنها چند دقیقه پس از آنکه در کنار ما قطعنامه را وتو کرد، اعلام داشت: دستوراتی در آن لحظه دریافت کرده که درصورتی که رأی‌گیری تجدید شود این بار رأی ممتنع خواهد داد. تعجب آور است این اظهارات تقریباً به ما کمک کرد چون توجه رسانه ها را از وتوما منحرف ساخت. اما درهرحال نیات واقعی این نبود. ظاهراً «آل هیگ» زیر فشار کشورهای آمریکای لاتین به او تلفن کرده گفته بود که رأی خود را در حمایت از ما پس بگیرد، اما او این پیام را به موقع دریافت نکرده بود. این رویداد پیامدهای ناراحت‌کننده دیگری برای آمریکا داشت. درست قبل از ناهار در کاخ ورسای به دوربین های تلویزیون اجازه داده شد وارد شوند و یک روزنامه نگار آمریکایی از «رونالد ریگان» پرسید: علت سردرگمی آمریکا در سازمان ملل متحد در شب قبل چه بود. برای من تعجب آور بود که او گفت، چیزی در باره‌اش نمی‌داند. ماجرا به او گفته نشده بود. روزنامه‌نگار بعد سراغ من آمد. من قصد نداشتم روی زخم های یک دوست نمک بپاشم بنابراین تنها حرفی که زدم این بود که من در سر ناهار مصاحبه نمی‌کنم.

در همان روز صبح، نخست‌وزیر ژاپن توجیه بسیار ضعیفی در بارهٔ رأی ژاپن

به حمایت از قطعنامه به من ارائه داد. او ادعا کرد که معتقد است این رأی به عقب‌نشینی آرژانتین منجر خواهد شد. اما «فرانسوا میتران» در جمع‌بندی خود در کنفرانس مطبوعاتی‌اش پس از کنفرانس سران «گروه هفت» عالی و کاملاً هوادار ما بود.

نه «تونی پارسونز» و نه من، بویژه از اینکه سرانجام مجبور شدیم از حق وتومان استفاده کنیم، تعجب نکردیم. با نگاهی به گذشته ما خوش اقبال بودیم ـ و این را همچنین مدیون مهارت «تونی پارسونز» بودیم ـ که خیلی زودتر مجبور نشده بودیم چنین قطعنامه‌ای را وتو کنیم.

حالا فکرم دوباره متوجه رویدادهایی بود که داشت در جزایر فالک‌لند اتفاق می‌افتاد. نیروهای ما دوباره به سایر مواضع آرژانتینی‌ها حمله کرده بودند. پاتکی از سوی آرژانتینی‌ها صورت گرفته بود. ژنرال «مور» وارد شده بود تا فرماندهی تمام عملیات زمینی و تیپ پنجم پیاده نظام (تیپ ۵) را که برای تقویت نیروهای ما در جزیره‌ها در اول ژوئن در آنجا پیاده شده بودند، به عهده گیرد.

مشکل اصلی انتقال تجهیزات و مهمات کافی به جلو برای تدارک حمله نهایی در رشته‌کوههایی بود که از بندر «استانلی» محافظت می‌کردند.

«رونالد ریگان»، دوشنبه شب برای یک دیدار رسمی وارد انگلیس شد و من در فرودگاه با او ملاقات کردم. او قرار بود روز بعد برای اعضای دو مجلس پارلمان سخنرانی کند. اما ضایعات وحشتناک ما در «بلاف‌کاو» بود که فکرم را آن روز به خود مشغول داشته بود. سر «تریسترام» و سر «گالاهاد» کشتی‌های پیاده کردن نیرو پر از تجهیزات و مهمات در تدارک برای حمله نهایی به بندر استانلی، به «بلاف کاو» و «فیتزروی» اعزام شده بودند. وقتی کشتی‌ها داشتند هنوز موشک‌های «راپیر» خود را که از آنها در برابر حمله هوایی محافظت می‌کرد تخلیه می‌کردند، آسمان صاف بود و آرژانتینی‌ها توانستند هردو را مورد اصابت قرار دهند. سر «گالاهاد» نیروهایش را مرخص نکرده بود و نتیجه آن، تلفات بسیار سنگینی بود که متحمل شد و بسیاری از کسانی هم که زنده ماندند، دچار سوختگی شدید شدند. «گاردولز» بیشترین تلفات را داد. این بار هم مانند موارد دیگر واکنش ملی «فقط اگر» بود ـ از همه مهم‌تر، اگر

افراد به مجرد ورود از کشتی خارج و مرخص شده بودند، هیچوقت تلفات سنگینی را متحمل نمی‌شدیم. اما اگر تهور و شجاعت خلبانان هلی‌کوپترها نبود، تلفات حتی از این هم بیشتر می‌شد. آنها برفراز لکه های سوزان نفتی در اطراف کشتی پرواز کردند و با استفاده از پروانه های ثابت خود قایق های نجات پراز بازماندگان را از جهنمی که آنها را به درون خود می‌کشید، دور کردند. دوباره مشکل های بسیاری در مورد انتشار خبرهای مربوط به تلفات وجود داشت. شایعاتی در مورد ارقام بسیار بالای تلفات به وسیله آرژانتینی‌ها پراکنده شده بود. خانواده ها بشدت نگران بودند. اما ما تصمیم گرفتیم جزئیات و شمار تلفات را پنهان نگاه داریم ـ هرچند البته (مانند همیشه) خانواده ها به‌طور انفرادی آگاه شدند. ما از اطلاعات جاسوسی که دریافت کرده بودیم، می‌دانستیم آرژانتینی‌ها گمان می‌کنند تلفات ما چند برابر رقم واقعی است و معتقد بودند این تلفات جلوی حمله ما را به بندر استانلی خواهد گرفت. حمله به کوههای «لانگ دون» دو خواهران، و «وایرلس ریج» قرار بود جمعه شب آغاز شود. غافل‌گیری مسأله حیاتی بود.

من امیدوار بودم این آخرین تلفات سنگین مان باشد، اما سحرگاه صبح شنبه ۱۲ ژوئن، کارمند کشیک شماره ۱۰ با یادداشتی به آپارتمان طبقه بالا آمد. من آن را تقریباً از دستش قاپیدم، انتظار داشتم بگوید حمله به کوههای اطراف بندر «استانلی» آغاز شده است، اما خبرها بسیار متفاوت بود. من یادداشت را نگاه‌داشتم، در آن نوشته شده بود:

«گلامورگان» به وسیله احتمالاً یک موشک اگزوسه مورد اصابت قرار گرفت. موقعیت کشتی ۵۱/۵۸ جنوب می‌باشد. آتش‌سوزی بزرگی در اتاق موتورخانه و توربین های گاز جریان دارد. کشتی هنوز حرکت می‌کند. با سرعت ۱۰ گره دریایی به طرف جنوب در حرکت است.

وزارت دفاع هنوز در بارهٔ جزئیات تلفات چیزی نمی‌داند و انتظار ندارد زودتر از چند ساعت دیگر از آن آگاه شود. آنها مرتب با ما در تماس خواهند بود.»

«گلامورگان» داشت مواضع آرژانتینی‌ها را در بندر استانلی و تپه های اطراف قبل از نبرد قریب‌الوقوع گلوله باران می‌کرد. در حقیقت، هنگام خروج از منطقه

به وسیله «یک اگزوسه» مستقر در زمین مورد اصابت قرار گرفته بود.

چقدر افسرده بودم. در لحظه هایی مانند این، از اینکه در شماره ۱۰ راحت، بی‌خطر و درمحیطی امن قرار داشتم، درحالی که آن همه خطر و مرگ در جنوب اقیانوس اطلس وجود داشت، احساس گناه می‌کردم. آن روز روز رژه به مناسبت تولد ملکه بود. این تنها روزی بود که به یاد دارم مراسم با بارش شدید باران مختل شد. برای افراد گارد ناراحت کننده بود، اما باخبرهای بسیار بدی که دریافت کرده بودیم و اوضاع مبهمی که وجود داشت، جور درمی‌آمد. من سیاه پوشیدم چون احساس کردم عزادارم. «جان نات» اندکی قبل از آنکه در سکوی سان رژه جای گیرم وارد شد. او خبر جدیدی نداشت. اما معتقد بود اگر حمله آغاز نشده بود، به وی گفته می‌شد. پس از آن میهمانان از جمله «رکس» و خانم «هانت» که خیس شده بودند در برابر آتش خود را خشک کردند. بیشترین کاری بود که می‌توانستیم انجام دهیم.

اندکی پیش از ساعت ۱ شنیدیم که تمام هدفهای نظامی‌مان تحقق یافته است. اما نبرد شدیدی اتفاق افتاده بود. «دوخواهران»، کوه «هریت»، و کوه «لانک دن» آزاد شده بودند. نقشه این بود که در آن شب به پیشروی ادامه داده، کوه «تامبل دان» را که به بندر «استانلی» نزدیکتر بود تصرف کنیم. اما نیروها خسته بودند و برای آوردن مهمات وقت بیشتری موردنیاز بود، بنابراین تصمیم گرفتیم صبر کنیم. من آن روز بعدازظهر به «نورث وود» رفتم تا ببینم دقیقاً چه اتفاقی داشت می‌افتاد. در آنجا خبرهای بهتری در بارهٔ «گلامورگان» وجود داشت، آتش سوزی مهار شده بود و کشتی با ۲۰ گره دریایی در حرکت بود.

بیش از هر زمان اینک سرنوشت جنگ در دست سربازانمان در فالک لند بود، نه سیاستمداران. مانند هرکس دیگری در انگلیس برای شنیدن خبرها به رادیو چسبیده بودم ـ و شدیداً قانون خود را در مورد اینکه در مدتی که مناقشه ادامه داشت به نورث وود تلفن نکنم رعایت می‌کردم. در آن یکشنبه (۱۳ ژوئن) در راه «بازگشت از «چکرز» به شماره ۱۰ سری به «نورث وود» زدم تا ببینم چه کار می‌توانم بکنم. در پی حمله نهایی نبرد شدیدی بویژه در کوه «تامبل دان» که آرژانتینی‌ها در آنجا کاملاً آماده بودند جریان داشت. اما تامبل دان، کوه ویلیام و وایرلس ریج سرانجام به دست

نیروهای ما که بزودی در حومه «استانلی» بودند افتاد.

من هفت ماه بعد، از این جزایر بازدید کردم و به چشم خود این رشته کوه ها را دیدم؛ در میان باران و باد شدید در اولین ساعت‌های روشنایی روز از میان این صخره ها که استحکامات طبیعی خوبی برای مدافعان آرژانتینی به وجود آورده بودند گذشتم. سربازان ما مجبور شده بودند از این صخره ها گذشته، در تاریکی شب مواضع دشمن را تصرف کنند. این کاری بود که تنها حرفه‌ای‌ترین و منضبط ترین نیروها قادر به انجام آن بودند.

دوشنبه صبح وقتی کابینه جنگ تشکیل جلسه داد، تنها چیزی که ما می‌دانستیم این بود که جنگ هنوز ادامه دارد. سرعت پایان جنگ برای همه ما غافلگیرانه بود.

آرژانتینی‌ها درمانده و بی‌روحیه بودند و بسیار بد رهبری شده بودند ـهمان طور که مدارک فراوان آن زمان و بعد نشان داد، آنها خسته شده بودند. آنها سلاحهای‌شان را رها کردند و می‌شد آنها را دید که از میان میدانهای مین خود به طرف استانلی عقب نشینی می‌کردند.

آن شب پس از شنیدن خبرها، برای اعلام پیروزی به مجلس عوام رفتم. من نتوانستم وارد اتاقم شوم، قفل بود و معاون جناح پارلمانی مجبور شد دنبال کلید بگردد. بعد روی یک ورق کاغذ که روی میزم پیدا کردم بیانیه کوتاهی را که باید خطاب به مجلس منتشر می‌کردم نوشتم. در ساعت ۱۰ بعدازظهر از جا برخاستم و به آنها گفتم: گزارش شده است که پرچم های سفید در بندر استانلی در اهتزاز است. جنگ پایان یافته بود. ما همه یک احساس داشتیم و شادی‌مان آن را نشان می‌داد. حق پیروز شده بود. و آن شب دیروقت وقتی رفتم بخوابم متوجه شدم باری که از دوشم برداشته شده بود تا چه اندازه سنگین بود.

برای ملت درکل، اگرچه خاطره های روزانه، نگرانی‌ها و حتی احساس آرامش فراموش می‌شود، غرور موفقیت کشورمان از یاد نخواهد رفت. در سخنرانی که اندکی بعد، روز شنبه ۳ ژوئیه در «چلتن هام» ایراد کردم سعی کردم معنای روحیه فالک لند را شرح دهم:

«ما دیگر یک ملت درحال عقب نشینی نیستیم. ما اینک به جای آن به یک

اعتماد به نفس جدید دست یافته‌ایم. اعتماد به نفسی که در نبردهای اقتصادی در داخل متولد و در ۸ هزار مایل دورتر آزمایش و یافت شد...

و به همین دلیل ما امروز می‌توانیم موفقیت هایمان را در فالک لند جشن بگیریم و به دستاوردهای مردان و زنان نیروی ضربتی مان ببالیم. اما این شادی ما به‌مانند سوسوی شعله‌ای که بزودی خاموش می‌شود، نیست. ما به خاطر تجدید حیات روحی شادی می‌کنیم که در گذشته برای نسل ها این آتش را زنده نگاه داشته آتشی که امروز به همان روشنی گذشته شروع به سوختن کرده است. انگلیس در جنوب اقیانوس اطلس دوباره خود را یافت و پیروزی به دست آمده را از یاد نخواهد برد.»

فصل نهم

ژنرالها، کمیسرها، و مأموران بلندپایه

روی در روی چالش های نظامی و سیاسی کمونیسم از پاییز سال ۱۹۷۹ تا بهار سال ۱۹۸۳

صلح و تسلیحات

در روز چهارشنبه ۲۳ ژوئن سال ۱۹۸۲، برای شرکت در یک اجلاس ویژه مجمع عمومی در بارهٔ خلع‌سلاح سازمان ملل درحالی‌که عملیات فالک‌لند هنوز در جریان بود خواستار تشکیل آن شده بود. سخنرانی که در آنجا کردم بیانگر دیدگاههای من در بارهٔ نقش دفاع و مذاکره در خلع سلاح به روشنی کامل بود. من از زبانی که در چنین مواردی مورد استفاده قرار می‌گرفت به‌طور فزاینده‌ای ناخشنود شده بودم. همه در بارهٔ صلح صحبت می‌کردند، به گونه‌ای که گویی به خودی خود تنها هدف بود. اما صلح بدون آزادی و عدالت کافی نیست و گهگاه ـ همان‌طور که در فالک‌لند نشان دادیم ـ اگر آزادی و عدالت باید حاکم شود، لازم است برای آن فداکاری کرد.

من همچنین معتقد بودم در بارهٔ مسابقه تسلیحاتی صحبت های زیادی شده

بود، چنان که گویی با کُند کردن روند بهبود دفاع‌مان، با اطمینان بیشتری به صلح دست می‌یافتیم. درحالی‌که تاریخ بارها کاملاً خلاف آن را نشان داده بود.

من با نقل قول از «روزولت»، رئیس جمهور اسبق آمریکا آغاز کردم: «ما در آزادی و با باور آزادی متولد شدیم، و ترجیح می‌دهیم روی پاهایمان زندگی کنیم تا روی زانوهایمان». بعد در ادامه یادآور شدم «جنگ هسته‌ای واقعاً یک تهدید وحشتناک است. از زمانی که بمب‌های اتمی به وسیله آمریکایی‌ها روی هیروشیما و ناکازاکی فرو ریخته شد، مناقشه‌ای نبوده که در آن از سلاحهای هسته‌ای استفاده شده باشد ـ اما حدود ۱۴۰ مناقشه اتفاق افتاده که در آن‌ها از سلاحهای متعارف استفاده شده و در آنها نزدیک ۱۰ میلیون نفر کشته شده‌اند.» درهرحال:

«تهدید بنیادی علیه صلح وجود سلاحهایی از نوع خاص نیست، بلکه تمایل برخی حکومت‌ها به تحمیل دگرگونی به دیگران «با توسل به زور» علیه ملت‌هاست نه مسابقه تسلیحاتی، چه واقعی، چه تصوری. تجاوزکاران جنگ را آغاز نمی‌کنند، چون دشمن قدرت خود را افزایش داده است؛ آنها جنگ را آغاز می‌کنند، چون براین باورند با جنگیدن بیش از در صلح زندگی کردن امتیاز به دست می‌آورند. من معتقد نیستم تسلیحات موجب جنگ می‌شوند، همان طور که معتقد نیستم اقدام علیه آنها به تنهایی مانع جنگ می‌شود. اینکه ما تصور کنیم می‌توانیم با کانون قرار دادن ابزار جنگ از وحشت جنگ پرهیز کنیم صرفاً یک تحلیل اشتباه نیست، بلکه نادیده گرفتن مسئولیت است. آنها بیشتر معلول هستند تا علت».

این تحلیلی بود که در پشت سیاست‌های دفاعی و امنیتی قرار داشت که من مصمم بودم دولت دنبال کند. این تحلیل دیدگاهی از سیاست‌های قدرت بین المللی در اختیارم قرار می‌داد که بدون آن ما هیچ جهت‌گیری روشنی نداشتیم. اما البته این به خودی خود مشکلات خاصی را حل نمی‌کرد. در سراسر ۵ سال نخست‌وزیری‌ام؛ بارها خود را در حال تلاش برای آشتی دادن ۵ هدف یافتم: اول، منابع شدیداً محدودی برای دفاع می‌توانست وجود داشته باشد، بویژه زمانی که اقتصاد با سرعت اندکی رشد می‌کرد یا اصلاً رشدی نداشت. معنای آن این بود که هرچند هزینه دفاعی افزایش یافته بود ولی مسأله حیاتی این بود که ارزش بهتری برای پول ابتیاع شود.

دوم، ما مرتب مجبور بودیم اولویتی را که برای تقاضاهای سیاست «ناتو» و دیگر حوزه‌های منافع انگلیس در خارج از منطقه ناتو قائل بودیم ارزیابی کنیم. سوم، انگلیس باید کمک می‌کرد تا مطمئن شود پاسخ «ناتو» در برابر تهدید نظامی فزاینده شوروی مؤثر باشد. چهارم، به عنوان بخشی از این هدف مهم بود وحدت غرب را در پشت رهبری آمریکا حفظ کنیم. انگلیس در میان کشورهای اروپا و من در میان رهبران اروپا برای انجام این کار مسئولیت یکتایی داشتیم، بالاخره، در هیچ جا بهتر از سیاست‌های دفاعی و خارجی نمی‌شد آنچه را «قانون تاچر» تلقی می‌کردم اعمال کنم ـ در سیاست غیرمنتظره‌ها اتفاق می‌افتند. و شما باید آماده و قادر به پذیرفتن آنها باشید. در سالهای حکومت از این تجربه‌ها کم نداشتم.

توازن نظامی

خیلی پیش از آنکه وارد داونینگ استریت شوم، توازن قدرت نظامی میان اتحادیه «ناتو» و پیمان ورشو فکرم را به خود مشغول کرده بود. «ناتو» همیشه یک اتحادیه دفاعی دمکراسی‌های سبک غربی بود. این اتحادیه در آوریل سال ۱۹۴۹ در پاسخ به تجاوز فزاینده سیاست شوروی که با رویدادهایی مانند به قدرت رسیدن کمونیست‌ها در چکسلواکی یا محاصره برلن در سال قبل از آن با حمایت شوروی به وجود آمده بود، تشکیل شد. هرچند ایالات متحده قدرت برتر «ناتو» به شمار می‌رود، در نهایت تنها می‌تواند سعی کند که متقاعد کننده باشد تا زورگو. در چنین روابطی، خطر شکاف همیشه وجود دارد. هدف شوروی که تنها اندکی بر دیگران پوشیده بود، تا زمانی که یک آلمان یکپارچه در «ناتو» باقی ماند، این بود که خطی میان آمریکا و متحدان اروپایی‌اش ترسیم کند. من همیشه یکی از مهم‌ترین نقش‌های انگلیس را در این می‌دیدم که چنین سیاستی با شکست روبرو شود.

تفاوتهای بنیادی دیگری میان «ناتو» و مخالفانش وجود دارد. آزادیهای دمکراتیک که مردم ما از آنها برخوردارند برای حکومت، اختصاصی بیش از سهم خاصی از درآمد ملی را جهت هدفهای نظامی در عمل غیرممکن می‌سازد. به علاوه، باز بودن جامعه‌های غربی، اگرچه وقتی در یک بحران عمیق به فداکاری نیاز باشد ما را قویتر می‌سازد؛ اما همچنین موجب می‌شود در پاسخگویی به تهدیدهای بزرگ،

کُند عمل کنیم. دمکراسی‌ها، سوای چند مورد استثنایی آغازگر جنگ نیستند. تنها تهدیدی که «ناتو» برای بلوک شوروی به وجود آورد، تهدیدی بود که اندیشه‌های آزادی و عدالت برای اربابان ملت‌های دربند داشتند.

اما پیمان «ورشو» از آغاز بنیانش در ماه مه سال ۱۹۵۵ همیشه ابزاری در دست قدرت شوروی بود ـ شوروی‌ها در سال ۱۹۵۶ در مجارستان و در سال ۱۹۶۸ در چکسلواکی نشان داده بودند، هر حرکتی در شرق اروپا که ممکن بود منافع نظامی آنها را مورد تهدید قرار دهد بدون ترحم یا یورشی سرکوب خواهد شد. کارشناسان ممکن است در مورد جزئیات دقیق‌تر دکترین نظامی شوروی استدلال بهتری ارائه دهند ـ همان‌طور که دادند. اما آنچه برای من و هر شخص دیگری که آماده بود روی رویدادهای گذشته و اوضاع و احوال کنونی فکر کند روشن بود، این بود که شوروی‌ها و متحدانش همان‌قدر برای اجتناب از ماجراجویی در اروپا قابل اعتماد بودند که در جهان سوم می‌شد به آنها اعتماد کرد.

به‌علاوه وقتی ما قدرت را به دست گرفتیم شوروی‌ها به تلاش خود برای کسب امتیاز نظامی ادامه می‌دادند. هزینه نظامی شوروی که گفته می‌شد حدود ۵ برابر رقم اعلام شده است بین ۱۲ تا ۱۴ درصد از تولید ناخالص ملی اتحاد شوروی را به خود اختصاص می‌داد. پیمان ورشو در زمینه تانک‌های جنگی و توپخانه سه بر یک و در زمینه هواپیماهای تاکتیکی دو بر یک از ناتو جلو بود. به علاوه، شوروی‌ها با سرعت تجهیزات خود ـ تانک‌ها، زیردریایی‌ها، ناوهای جنگی و هواپیماها ـ را بهبود می‌بخشیدند. تقویت نیروی دریایی شوروی به آنها اجازه داده بود قدرت خود را در سراسر جهان به کار گیرند. بهبود دفاعهای موشک ضدبالستیک شوروی اعتبار بازداری هسته‌ای اتحاد عرب را تهدید می‌کرد، درحالی که همزمان شوروی‌ها داشتند در زمینه موشک‌های استراتژیک به ایالات متحده نزدیک می‌شدند.

سلاحهای هسته ای با برد متوسط (INF)

اما این سلاحهای مشهور به نیروهای هسته‌ای عملیاتی برد بلند (LRTNF) در زبان خاص تسلیحات ـ این سلاحها معمولاً نیروهای هسته‌ای با برد متوسط خوانده می‌شدند ـ بود که دشوارترین و سخت‌ترین تصمیم‌ها را ایجاد می‌کرد. موافقت نامه

معروف به «مسیر دوگانه» برای مدرنیزه کردن سلاحهای هسته‌ای میان برد درحالی که مذاکره با اتحاد شوروی در مورد کنترل تسلیحات جریان داشت، از سوی دولت قبلی کارگر در اصول پذیرفته شده بود.

این موافقت‌نامه برای رویارویی با تهدید سلاحهای هسته‌ای جدید شوروی موردنیاز بود. موشک های بالستیک «اس.اس.۲۲» قابل تحرک شوروی و بمب های جدید مافوق صوت «بک فایر» آنها می‌توانستند از خاک اتحاد شوروی هدفها را در اروپای غربی مورد حمله قرار دهند. اما آمریکایی‌ها سلاحهای مشابهی در خاک اروپا نداشتند. تنها سلاحهای «ناتو» که قادر بودند از اروپا، اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی را مورد حمله قرار دهند، سلاحهایی بود که به وسیلهٔ بمب افکن های قدیمی ولکان و FI-IIS مستقر در انگلیس حمل می‌شدند. هردو نیرو می‌توانستند در برابر یک ضربه نخست شوروی آسیب‌پذیر باشند. البته می‌شد انتظار داشت آمریکا با یک حمله ارتش شوروی در یک نقطه زمانی به سلاحهای هسته‌ای استراتژیک خود متوسل شود، اما اساس بازداری اعتبار آن است. حال که اتحاد شوروی به یک برابری گسترده در زمینه سلاحهای هسته‌ای استراتژیک دست یافته بود، برخی فکر می‌کردند این تحول احتمال توسل ایالات متحده به چنین اقدامی را کاهش می‌داد. در هرحال، بسیاری در اروپا بودند که عقیده داشتند ایالات متحده نباید شهرهای خود را برای دفاع از اروپا به خطر اندازد.

چرا شوروی‌ها باید مایل باشند به این توانایی جدید برای پیروزی در یک جنگ هسته‌ای در اروپا دست یابند؟ پاسخ این بود. آنها امیدوار بودند در نهایت اتحاد غرب را دچار شکاف کنند.

اما برای «ناتو» در اختیار داشتن نیروهای هسته‌ای میان‌برد مؤثر در اروپا معنای کاملاً متفاوتی داشت. استراتژی ناتو برپایه دراختیار داشتن یک رشته سلاحهای متعارف و هسته‌ای استوار بود تا اتحاد شوروی هرگز نتواند مطمئن شود به برتری در یکی از سطوح تسلیحات بدون یک واکنش در سطح بالاتر که در نهایت سبب یک جنگ هسته‌ای تمام عیار می‌شد، دست خواهد یافت.

این استراتژی «واکنش انعطافی»، اگر سلاحهای هسته‌ای در اروپا به عنوان

پیوندی میان واکنش سلاحهای متعارف و استراتژیک مستقر نبود، نمی‌توانست مؤثر باشد. ناتو می‌دانست نیروهای پیمان ورشو اگر با تمام قدرتی که در مرکز اروپا دراختیار داشتند دست به حمله می‌زدند، بیشتر از یک مدت کوتاه نمی‌توانستند دوام بیاورند. به همین دلیل بود که ناتو بارها قول داد، هرچند هرگز در استفاده از نیروهای نظامی پیشقدم نخواهد شد ولی نمی‌تواند درخواست شوروی را بپذیرد؛ و استفاده نخست از سلاحهای هسته‌ای را پس از اینکه مورد حمله قرار گرفت، تقبیح کند. بنابراین، استراتژی ناتو تنها با مدرنیزه کردن سلاحهای هسته‌ای میان برد در اروپا می‌توانست اعتبار خود را حفظ کند. از ابتدا روشن بود که این کار آسان نخواهد بود.

در صبح جمعه ۱۱ مه سال ۱۹۷۹ من در بارهٔ این مسأله با «هلموت اشمیت» صحبت کردم. او از اثر استقرار موشک های هسته‌ای بیشتر در خاک آلمان در افکار عمومی آلمانی‌ها بسیار نگران بود، هرچند خود البته یکی از بنیان‌گذاران این استراتژی به شمار می‌رفت. آمریکایی‌ها مشابه موشک های پرشینگ را که هم اکنون در آلمان غربی مستقر بود و موشک های کروز که می‌توانست از هوا دریا یا دست شلیک شود ساخته بودند. «هلموت اشمیت» در این مرحله هنوز دنبال یک سیستم مستقر در دریا بود، هرچند بعد با اکراه امتیازهای موشک های کروز که از زمین پرتاب می‌شد (GLCM) را پذیرفت. او در داخل حزب خود تحت فشار شدید قرار داشت، و همین فشار را روی جنبه دوم برخورد «مسیر دوگانه» اعمال می‌کرد ـ یعنی برای آمریکا دنبال کردن مذاکره به منظور از میان برداشتن تهدید شوروی درحالی که همزمان برای استقرار سلاحهای خود آماده می‌شدیم. او همچنین پافشاری کرد آلمان غربی که یک کشور غیرهسته‌ای بود، نباید تنها دریافت کننده این موشک ها باشد. آلمانی‌ها کاملاً برخلاف بحث آینده در انگلیس اصرار داشتند که سلاحهای هسته‌ای نباید کلید دوگانه داشته باشد. آنها باید قادر باشند به بقیه جهان بگویند که مالکیت و کنترل سلاحهای هسته‌ای را دراختیار ندارند.

در صبح چهارشنبه ۱۳ ژوئن، با «آل هیگ» که در آن زمان تازه از فرماندهی عالی ناتو در اروپا کنار رفته بود، دیدار کردم. ما نه تنها در بارهٔ مسائل مربوط به سیاست هسته‌ای، بلکه همچنین آنچه در بارهٔ تهدید تدارکات شوروی برای جنگ

تهاجمی هسته‌ای می‌دانستیم صحبت کردیم که برای من بسیار ناراحت کننده بود. من گفتم: واکنش اولیه من در بارهٔ گزارشی که پیرامون توان نظامی میان شرق و غرب دریافت کردم، با نگرانی همراه است. اما نتیجه‌گیری نهایی من این بود که برتری غرب در منابع انسانی و مادی به ما اجازه می‌داد به هرچالشی پاسخ گوییم، اما این نگرانی مرا بابت مشکلات فعلی دفع نمی‌کرد، در شب سه‌شنبه ۲۴ ژوئیه من با ژنرال «برنارد راجرز»، جانشین ژنرال «هیگ» ملاقات کردم و نگرانی خود را در بارهٔ برتری نیروهای پیمان ورشو در استاندارد کردن سلاحها و تجهیزاتشان و آسیب پذیری خود سازمان ناتو در مقابل رخنه شوروی ابراز داشتم.

آخرین مهلتی که ناتو برای خود جهت اتخاذ یک تصمیم قاطع در بارهٔ موشک‌های میان‌برد جدید گذاشته بود پایان آن سال یعنی سال ۱۹۷۹ بود. ما هرچه بیشتر صبر می‌کردیم، شوروی برای عملیات تبلیغاتی و انتشار اطلاعات گمراه کننده جهت انجام کار خود، فرصت بیشتری می‌یافت. در چهارشنبه ۱۹ سپتامبر یک گروه کوچک از وزیران در جلسه‌ای برای بررسی سیاست هسته‌ای که من ریاست آن را داشتم، تصمیم گرفت انگلیس استقرار ۱۴۴ GLCN متعلق به آمریکا را که به ما اختصاص یافته بود، بپذیرد. من یک پیام تلفنی از هلموت اشمیت دریافت کرده بودم که سؤال کرده بود می‌توانیم ۱۶ موشک کروز دیگر را بپذیریم؟ آلمانی‌ها مایل بودند شمار موشک‌های سهم خود را کم کنند و من برای جلوگیری از تلف شدن بیشتر وقت بی‌درنگ با این درخواست موافقت کردم. با قاطعیت انگلیس و آلمان استراتژی غرب می‌توانست موفق به حساب آید. اما آیا دیگران هم از ما پیروی می‌کردند؟ یک هفته پیش از آن من با «مارتینز»، نخست‌وزیر بلژیک، ملاقات کرده بودم. بلژیکی‌ها از پشت سرشان داشتند به هلند نگاه می‌کردند که آینده دولتش براثر اختلاف نظر و هیجان عمومی برضد استقرار سلاحهای هسته‌ای به خطر افتاده بود. بلژیکی‌ها بویژه مهم بودند، چون اگر هلند و احتمالاً ایتالیایی‌ها نمی‌توانستند تصمیمی راکه بزودی باید اتخاذ می‌شد بگیرند، موقعیت خود صدراعظم «اشمیت» به مخاطره می‌افتاد، و برای اتحاد غرب حفظ تعهد آلمان غربی سخت مهم بود. من به آقای «مارتینز» گفتم: متحیرم که چرا رهبران اروپای غربی یک رهنمود کاملاً مؤثر

به افکار عمومی نمی‌دهند. تجربه خود من نشان می‌داد که مردم همیشه وقتی واقعیت‌ها در بارهٔ تهدید شوروی و نیاز ما به داشتن دفاعی معتبر به آنها ارائه شد، پاسخ شان سریع بوده است. من گمان می‌کردم مسأله مهم اراده تصمیم‌گیری است. برعکس از موضع محکم آقای «کوسیگا»، نخست‌وزیر ایتالیا، وقتی در روز جمعه ۵فوریه در رم با او ملاقات کردم، کاملاً مطمئن شدم ـ و همین را هم به او گفتم. او به من گفت: ایتالیا یک تصمیم مثبت در باره استقرار موشک‌ها خواهد گرفت. او قصد داشت در ملاقات آینده‌اش با آقای «فان آگت»، نهایت فشار را روی او اعمال کند و امیدوار بود، من هم همین کار را بکنم.

اما در این زمان، شوروی‌ها بشدت در تلاش بودند تا به وحدت ناتو آسیب برسانند. همان‌طور که اغلب در صحبت‌هایم اشاره کرده‌ام، آنها در برانگیختن احساسات عمومی برضد بمب نوترون که «جیمی کارتر» درنظر داشت استقرار دهد، به‌طور درخشانی موفق بودند. در ماهها و سال‌هایی که در پیش بود کاملاً روشن می‌شد، آنها این حس خود را از دست نداده بودند.

در روز شنبه ۶ اکتبر، «لئونید برژنف»، یک سخنرانی در برلن شرقی ایراد کرد که حاوی چند پیشنهاد بود. او عقب‌نشینی ۲۰هزار نیرو و یک هزار تانک شوروی را طی ۱۲ ماه بعد از آلمان شرقی اعلام داشت. او همچنین پیشنهاد کرد: اگر سلاحهای هسته‌ای میان برد جدید در اروپای غربی مستقر شود، شوروی سیستم‌های میان برد هسته‌ای خود را کاهش خواهد داد. با درنظر گرفتن برتری شوروی در نیروهای متعارف این کاهش‌ها، اگرچه خبر خشنودکننده‌ای بود اما بیشتر جنبه نمایشی داشت تا واقعی. اما پیشنهادهای مربوط به سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات بسیار بدتر بود. ما می‌دانستیم که دقت هدف‌گیری توانایی رخنه، تحرک و برد موشک‌ها و هواپیماهای شوروی برای رسیدن به هدفها به‌طور چشمگیری افزایش یافته است. به‌علاوه این موشک‌ها از نقاطی در پشت اورال به سوی اروپای غربی هدف‌گیری شده بودند. پیشنهادهای آقای «برژنف» مانند پیشنهادهای دیگری که سپس مطرح شد، شوروی‌ها را در تملک سلاحهایی که می‌توانست اروپا را موردحمله قرار دهد و ما سلاح مشابهی برای پاسخگویی مؤثر به آنها نداشتیم، باقی می‌گذاشت.

درهرحال، این پیشنهادها به طور اجتناب‌ناپذیری موجب وسوسه بیشتر به طور مثال، هلند برای تأکید قاطع تر روی کنترل تسلیحات و به عقب انداختن طرح جلوگیری از مدرنیزه کردن و استقرار سلاحها شد.

من دوباره در چهارشنبه ۳۱ اکتبر اوضاع را با صدراعظم «اشمیت» ـ این بار در بن مورد بررسی قرار دادم. ما چگونه باید به هلند کمک می‌کردیم، تا در اجلاس آتی ناتو تصمیم درست را اتخاذ کند؟ من گفتم: تمام کابینه هلند که به نظر می‌رسد اینک دچار شکاف شده است، باید به اهمیت نفوذ ناتو در توازن نظامی اروپا پی ببرند. «هلموت اشمیت» برای خارج ساختن یک هزار کلاهک هسته‌ای آمریکا به طور یک جانبه از جمهوری فدرال آلمان فشار می‌آورد. آمریکایی‌ها با این تقاضا موافقت کردند و «جیمی کارتر» با نامه‌ای مرا از این تصمیم آگاه ساخت. تمام انگیزه‌های من با اقدامهای یک جانبه‌ای به این شکل مخالفت می‌کرد. اما من می‌توانستم استدلال عملی را که در پشت سر این موافقت قرار داشت درک کنم و با اندکی بی‌میلی، از این اقدام حمایت کردم ـ نه اینکه اثر قابل ملاحظه‌ای روی افکار عمومی یا دولت هلند داشت. در حقیقت آلمانی‌ها در این زمان به نظر می‌رسید با دلیل هلند به عدم موافقت با استقرار موشک‌ها آشنا شده بودند، هرچند روشن بود آنها خود تا زمانی که ایتالیایی‌ها و بلژیکی‌ها در تصمیم خود قاطع بودند سر حرف خود قاطعانه می‌ایستادند. در جمعه ۲۳ نوامبر، آقای «آندره گرومیکو» از بن دیدار کرد و یک کنفرانس مطبوعاتی در آنجا تشکیل داد که کاملاً روشن بود قصدش تحریک افکار عمومی اروپا بویژه آلمان بود. او هشدار داد: در صورتی که غرب ـ آنچه را او «یک مسابقه تسلیحاتی جدید» توصیف کرد ـ دنبال کند مذاکرات مربوط به کنترل تسلیحات ممکن نیست برگزار شود.

در پنجشنبه شب ۶ دسامبر، من با نخست‌وزیر هلند برای مذاکره و صرف شام در داونینگ استریت ملاقات کردم. من همیشه با او بخوبی کنار می‌آمدم، اما به موقعیت او رشک نمی‌بردم. دولت‌های ائتلافی سخت بی‌ثبات از این شکل که او رهبری آن را به دست داشت، تصمیم‌گیری روشن و چسبیدن به آن تصمیم را بسیار دشوار می‌ساخت. در این ملاقات، آقای «فان آگت» تقریباً به طور مشروح

دشواریهایی را که با آن روبرو بود، برای من تشریح کرد. ظاهراً نیمی از مراسم دعا در کلیساهای هلند اینک به مسأله خلع سلاح هسته‌ای تعلق داشت و مسأله استقرار موشک‌ها حیات دولت او را به مخاطره انداخته بود. من نظر او را پذیرفتم که سرنگونی یک دولت عضو ناتو بر سر یک مسأله ناتو یک تحول بسیار جدی خواهد بود. اما اضافه کردم: ناتو مجبور است تصمیم خود را مبنی بر استقرار سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات اجرا کند، یا درغیر این صورت، اعتبار هدف خود را از دست خواهد داد. هلندی‌ها می‌توانستند صبر کنند ببینند رفتار دولت شوروی در مذاکرات کنترل تسلیحات چگونه خواهد بود و بعد تصمیم خود را اعلام نمایند. روس ها بازی روانی سنتی خود را برای دلسرد کردن ناتو به تصمیم‌گیری دنبال می‌کردند و نمی‌بایستی به آنها اجازه داده می‌شد، موفق شوند.

درحقیقت، وزیران ناتو در اقدامی (تا اندازه زیادی) متهورانه با توجه به مخالفت داخلی و شوروی، تصمیم لازم را در تاریخ ۱۲ دسامبر در بروکسل اتخاذ کردند. پیشنهادهای مربوط به کنترل تسلیحات از جمله پیشنهاد آمریکا برای خارج ساختن یک هزار کلاهک هسته‌ای خود از اروپا مورد موافقت قرار گرفت. از همه مهم‌تر، اتحادیه موافقت کرد تمام ۵۷۲ موشک آمریکایی جدید را که اعلام شده بود، در اروپا مستقر کند. مخالفت هایی که دولت های بلژیک و هلند مطرح ساختند خیلی کمتر از آنچه در آن زمان گمان می‌رفت، جدی بود. بلژیکی ها موافقت کردند بخشی از این موشک ها را با شرط اینکه پس از ۶ ماه با توجه به پیشرفت مذاکرات کنترل تسلیحات بتوانند در تصمیم خود تجدیدنظر کنند، بپذیرند. دولت هلند نیز پیشنهادها را در کل پذیرفت، اما تصمیم‌گیری دربارهٔ پذیرش بخشی از موشک ها را به مدت دو هفته، تا پایان سال ۱۹۸۱ به عقب انداخت. این تاریخ در هرحال خیلی قبل از تاریخی بود که هرگونه استقرار پیشنهادی بتواند در عمل آغاز شود. البته این پایان ماجرا نبود. در ژوئن سال بعد، ما محل موشک های کروز را در انگلیس اعلام کردیم ـ «گرینهام کامان» در برکشایر و مولزورت در کمبریج شایر ـ از آن زمان گرینهام به صورت کانون یک عملیات خصمانه یک جانبه فزاینده درآمد.

تهدیدها و رشوه های متناوب اتحاد شوروی همچنان داشت روی افکار

عمومی اروپایی‌ها کار می‌کرد. وقتی سفر آقای «فان آگت» را پاسخ می‌دادم در مصاحبه‌ای با تلویزیون هلند در ۴ فوریه سال ۱۹۸۱ از من در بارهٔ مقاومت در برابر استقرار موشک های کروز در هلند و آلمان سؤال شد. من پاسخ دادم:

من گاهی آرزو می‌کنم آنهایی که با «موشک های کروز» مخالفت می‌کنند واقعاً برگردند و سعی کنند به اتحاد شوروی بگویند ببینید شما مدرنترین سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات امروزی را در «اس.اس.۲۰» ها دارید... شما آنها را علیه تمام کشورهای اروپا هدف‌گیری کرده‌اید. شما شمار آنها را با سرعتی بیش از یک فروند در هفته افزایش می‌دهید. آیا واقعاً انتظار دارید ما خاموش بنشینیم و کاری نکنیم؟ اگر نمی‌خواهید ما به عنوان یک نیروی بازدارنده در برابر استفاده تان از موشک های خود، موشک های کروز را در اروپا مستقر نکنیم موشک های خود را برچینید. آن را از بین ببرید.... موافقت کنید آنها مورد بازدید قرار گیرند تا ما بدانیم شما چه‌کار دارید می‌کنید. ... من نگرانی‌ها را درک می‌کنم. من هم سلاحهای هسته‌ای را دوست ندارم، اما من برای آزادی خود و آزادی فرزندانم و آزادی فرزندان آنها ارزش قائلم و مصمم هستم این کار ادامه یابد.

من بعداً فهمیدم یک چنین سخنرانی صریحی مانند این در هلند کم سابقه بود.

خرید تریدنت

تصمیم سریع دیگری که باید می‌گرفتیم و درازمدت ترین پیامد را برای انگلیس داشت، به بازداری هسته‌ای مستقل خود ما مربوط می‌شد.

انگلیس ۴ زیردریایی هسته‌ای «پولاریس» در اختیار داشت. دولت های قبلی محافظه‌کار و کارگر، یک برنامه بهبود موشک های «پولاریس» ما را به مورد اجرا گذاشته بودند. این برنامه که نام رمز آن «چوالین» بود به وسیله انگلیس با همکاری ایالات متحده، از طریق استفاده از بعضی تأسیسات آنها برای امتحان و آزمایش، از جهت مالی تأمین و اداره شده بود. سیستم مدرنیزه کردن «پولاریس» کارآیی کامل بازدارندگی استراتژیک ما را تا سالهای دهه ۱۹۹۰ حفظ می‌کرد، البته با هزینه‌ای که به‌طور نگران‌کننده‌ای با ادامه برنامه افزایش یافته بود. اما به دلایل فنی و عملیاتی، ما نمی‌توانستیم مسئولانه برای ادامه این سیستم خیلی جلوتر از آغاز سالهای دهه

۱۹۹۰ برنامه‌ریزی کنیم. اگر انگلیس قرار بود بازداری خود را حفظ کند باید بزودی در بارهٔ جانشین غایی «پولاریس» با توجه به وقتی که برای طراحی یا دستیابی به نیروهای جدید استراتژیک لازم بود، تصمیم می‌گرفتیم.

ما تقریباً از نخستین روزهای تشکیل دولت شروع کردیم، راههای مختلف را مورد بررسی قرار دادیم. این کار به سرعت ثابت کرد شق هایی که در برابر ما قرار دارد، بسیار کمتر از چیزی است که در ابتدا به نظر می‌آمد. هرچند برای کسانی که دسترسی به تمام اطلاعات نداشتند، به نظر زیادتر می‌آمدند. تا اواخر سپتامبر سال ۱۹۷۹ ما شق یک نیروی جانشین از موشک های کروز را که از هوا پرتاب می‌شد، کنار گذاشته بودیم، چون آنها برای حمله بسیار آسیب پذیر بودند. احتمال همکاری با فرانسه که بازداری مستقل خود را حفظ کرده بود نیز به دلایل تکنولوژیکی رد شد. از همان ابتدا «تریدنت» آمریکایی بهترین شق به نظر می‌آمد. به ما قویاً اطمینان داده شده بود که موافقت نامه «سالت ـ ۲» که در ژوئن ۱۹۷۹ بین «جیمی‌کارتر» و «لئونید برژنف» امضا شده بود بر اوضاع مربوط به بازداری ما تأثیر نمی‌گذاشت. اما هدف ما این بود، که پیش از پایان سال موافقت نامه‌ای با آمریکایی‌ها در زمینه خرید «تریدنت» منعقد کنیم تا مبادا در بحث ها پیش از تصویب پیمان به وسیله سنای آمریکا به دام بیفتیم. ما همچنین مایل بودیم پیش از اینکه «جیمی کارتر» زیاد گرفتار انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۹۸۰ شود، تصمیم خود را اتخاذ کنیم. موشک های «تریدنت» شامل تکنولوژی پیشرفته و بسیار مهم کلاهکهای هسته‌ای چندگانه می‌شدند و هریک به‌طور جداگانه به سوی هدف می‌رفتند. این نه تنها جدیدترین و در نتیجه، معتبرترین سیستم بود ـ در مقایسه با توانایی جنگی ضد زیردریایی و دفاعهای موشکی ضدبالستیک شوروی ـ بلکه با خرید آن از آمریکایی‌ها می‌توانستیم از برنامه‌های زیردریایی مانند «چوالین» پرهیز کنیم. در ۶دسامبر سال ۱۹۷۹ وزیران ذینفع موافقت کردند بهترین سیستم برای جایگزین کردن «پولاریس»، سیستم «تریدنت ۱» (C۴) MIRV بود، اگر می‌شد آن را بدون کلاهکهای جنگی و زیردریایی‌های حمل کننده سیستم که در انگلیس تولید می‌شد، از ایالات متحده خریداری کرد. این تصمیم بعداً مورد تصویب کابینه قرار گرفت.

اما در این مرحله، ناراحت‌کننده ترین و مشکل آفرین ترین معضلات آغاز شد. هرچند «جیمی کارتر» به من گفت، هرچه را مورد نیازمان باشد در اختیارمان خواهد گذاشت، اما او سخت نگران آن بود که خبرهای این تصمیم برای او دشواریهای سیاسی به وجود آورد. او در موافقت نامه «سالت ـ ۲» که تصویب آن به وسیله سنا هم اکنون مورد تردید بود، سرمایه‌گذاری سنگینی کرده بود. او نگران آن بود شوروی‌ها احتمالاً در صورت موافقتش با فروش «تریدنت» دست به اقدامی بزنند که موجب عدم تصویب پیمان شود. در نتیجه، من وقتی او و همکارانش را در واشنگتن دیدم قادر نبودم در بارهٔ این مسأله به‌طور آشکار سخن گویم. آمریکایی‌ها همچنین علاقمند بودند مطمئن شوند خبر «تریدنت» پیش از اجلاس ۱۲ دسامبر ناتو که قرار بود در باره استقرار کروز و پرشینگ تصمیم بگیرد، اعلام نشود. من علت آن را درک می‌کردم. اما با توجه به مشکلاتی که «سالت ـ ۲» با آن روبرو بود، من به تدریج شروع کردم به نگران شدن، در باره اینکه مبادا تصمیم‌گیری در بارهٔ «تریدنت» تا سال ۱۹۸۰ به تعویق افتد.

با تهاجم شوروی به افغانستان در پایان آن سال‌ها امید به تصویب «سالت ـ ۲» فوراً کاهش چشمگیری یافت. اما در این مرحله، دولت آمریکا گفت، اکراه دارد تصمیم «تریدنت» را اعلام کند چون ممکن است به عنوان واکنش تندی در برابر رویدادهای افغانستان تلقی شود. آمریکایی‌ها همینطور بی‌دلیل در بارهٔ واکنش صدراعظم آلمان، «هلموت اشمیت»، نسبت به تصمیم «تریدنت» نگران بودند. دولت «کارتر»، همچنین سرسختانه‌تر برای بازده مالی و سیاسی تصمیم فروش «تریدنت» به ما پافشاری می‌کرد. آنها از ما می‌خواستند با کلماتی موافقت کنیم که ما را به گسترش تلاشهای دفاعی‌مان متعهد می‌ساخت.

آنها همچنین بشدت مایل بودند تأسیسات دفاعی‌شان را در «دیه‌گوگارسیا»، جزیره ما در اقیانوس هند توسعه دهند ـ تقاضایی که من تا اندازه زیادی با آن موافق بودم. اما در اینجا مسأله یک مالیات نسبتاً بالا وجود داشت که ما بابت هزینه پژوهش و توسعه آمریکایی‌ها باید می‌پرداختیم که آنها حاضر نبودند تقبل کنند.

من از برخی از این تقاضاها خوشحال نبودم: به نظر من همان‌قدر که به نفع ما

بود به نفع آمریکا نیز بود که ما دارای یک بازداری استراتژیکی مستقل باشیم که مانند «پولاریس» در خدمت «ناتو» باشد و جز درمواقعی که دولت انگلیس تصمیم می‌گرفت که منافع ملی به خطر افتاده، برای هدفهای دفاع بین المللی اتحاد غرب مورد استفاده قرار می‌گرفت. و این بار هم مانند مسأله سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات این برداشت شوروی از تهدید استراتژیک بود که در نهایت اعتبار آن را تعیین می‌کرد. و آنها هر تردیدی ممکن بود در بارهٔ تمایل آمریکا به استفاده از سلاحهای هسته‌ای استراتژیک در دفاع از انگلیس داشته باشند، هرگز نمی‌توانستند تردید کنند که دولت محافظه‌کار انگلیس این کار را می‌کرد.

درهرحال، در بعد از ظهر دوشنبه ۲ ژوئن سال ۱۹۸۰ در گفتگو با دکتر «هارولد براون»، وزیر دفاع توانای ایالات متحده در داونینگ استریت من مفاد موافقت‌نامه را تکمیل کردم. من گفتم: انگلیس می‌خواهد موشک «تریدنت» را با همان شرایط پژوهش و توسعه «پولاریس» یعنی با پرداخت ۵درصد مالیات خریداری کند. دکتر «براون» نمی‌توانست با این پیشنهاد موافقت کند و گفت که بشدت در کنگره موردانتقاد قرار خواهد گرفت. اما او این پیشنهاد را می‌پذیرفت، مشروط براینکه دولت انگلیس هزینه اداره سیستم دفاع هوایی «راپیر» را که ایالات متحده درنظر داشت برای پایگاههایش در انگلیس خریداری کند، تقبل کند. من موافقت کردم. من همچنین با هدفهای توسعه و افزایش استفاده آمریکا از پایگاه «دیه‌گو گارسیا» موافقت کردم. اما این موافقت، مسأله جداگانه‌ای بود و هیچ ارتباطی با تصمیم خریداری «تریدنت» نداشت. دکتر «براون» پذیرفت. سرانجام تصمیم نهایی گرفته شد. من به‌طور رسمی در نامه‌ای به «جیمی کارتر»، خرید «تریدنت» را تقاضا کردم. همزمان «ژیسکاردستن»، صدراعظم «هلموت اشمیت» و نخست‌وزیر کاسیگا را آگاه ساختم. این تصمیم در ۱۵ ژوئیه به وسیله «فرانسیس پیم» در مجلس عوام اعلام شد و به توصیه «فرانسیس»، به‌طور مشروح، مورد بحث قرار گرفت و در سوم مارس سال ۱۹۸۱ تصویب شد.

تابستان سال ۱۹۸۰ ما گمان می‌کردیم تصمیم نهایی‌مان را در باره بازداری هسته‌ای مستقل گرفته بودیم. اما این طور نبود. «رونالد ریگان» در سال ۱۹۸۱ با یک

برنامه مدرنیزه کردن نیروهای هسته‌ای استراتژیک آمریکا از جمله «تریدنت» زمام امور را در دست گرفت. در ۲۴ اوت، «کاسپر واین‌برگر»، وزیر دفاع جدید آمریکا به من نوشت: «رونالد ریگان» حالا تصمیم گرفته است. از موشک تریدنت ۲ (D5) در زیردریایی‌های «تریدنت» استفاده کند. دولت آمریکا این موشک را در صورتی‌که مایل به خرید آن هستیم، در اختیارمان قرار می‌دهد. در اول اکتبر، «رونالد ریگان» مرا به‌طور رسمی از تصمیم خود مطلع ساخت.

من تصمیم «رونالد ریگان» را در مورد بهبود توانایی هسته‌ای استراتژیک آمریکا درک و از آن حمایت می‌کردم. من نگران پیشرفت‌هایی بودم که اتحاد شوروی از هردو زمینه تکنولوژی و شمار سلاحها کرده بود. اما حالا ما با یک اوضاع جدید روبرو بودیم. معامله «تریدنت»، ریسک بزرگی برای ما بود، چون مبالغ عظیمی پول بابت سیستمی می‌دادیم که بزودی کهنه گردیده و با روی آوردن آمریکا به «تریدنت ـ ۲» حفظ آن دشوار می‌شد. اما اگر ما قرار بود پیشنهاد سخاوتمندانه «رونالد ریگان» را در مورد تکنولوژی جدیدی «تریدنت ـ ۲» بپذیریم، با خطر افزایش هزینه هر طرح جدیدی روبرو بودیم به علاوه یک رشته دشواریهای سیاسی به وجود می‌آمد.

در نوامبر سال ۱۹۸۱ یک گروه از وزیران با هم ملاقات کردند تا ببینند چکار باید بکنیم. ما در بارهٔ تمام مسائل موجود بحث کردیم و تمام بحث‌هایی که ممکن بود در جهان خارج پیش آید مورد بررسی قرار گرفت ـ از جمله برخی مسائل غیرواقع‌بینانه. یکی از همکاران از تأثیر انتخاب یک موشک قوی‌تر روی افکار عمومی نگران بود. یکی دیگر، این سؤال را پیش کشید که آیا با خارج نگاهداشتن نیروهای هسته‌ای استراتژیک «تریدنت ـ ۲» از مذاکرات کنترل تسلیحات در آینده، کاری که ما تاکنون کرده بودیم، دشوارتر نمی‌شد. نفر سوم مایل بود از خرید «تریدنت ـ ۲» حمایت کند، اما معتقد بود تعداد موشک‌ها باید کمتر باشد. اما دیگری در عین حال که قبول داشت «تریدنت ـ ۲» از شق‌های دیگر بهتر است این سؤال اساسی را پیش کشید که آیا انگلیس اصلاً قدرت آن را دارد که به حفظ یک بازداری هسته‌ای استراتژیک مستقل ادامه دهد. من از طرف خودم دو نگرانی داشتم: یکی

این بود که همان طور که قبلاً اشاره کردم هزینه یک موشک کاملاً جدید که اینک در حال تولید بود، الزاماً روشن نبود و با توجه به عملکرد گذشته احتمال آن می‌رفت افزایش یابد. نگرانی دوم من در بارهٔ پیامدهای بازداری استراتژی پیشرفته در زمینه دفاع موشک ضدبالستیک از جمله سلاحهای لیزری بود ـ چیزی که من چند سال قبل احتمال می‌دادم، ولی تنها وقتی «ریگان» ابتکار SDI خود را در ماه مارس سال ۱۹۸۳ پیشنهاد کرد، به یک موضوع بحث عمومی تبدیل شد.

در ژانویه سال ۱۹۸۲ ما بحث و گفتگو بیشتری داشتیم. هرچه بیشتر در بارهٔ مسأله فکر می‌کردیم بیشتر به این نتیجه می‌رسیدیم که اگر قرار است یک بازداری معتبر داشته باشیم ـ که من بشدت مصمم بودم این طور باشد ـ باید واقعاً «تریدنت ـ۲» را انتخاب کنیم.

اما باید با بهترین شرایط ممکن آن را به‌دست می‌آوردیم. مساله بعداً در آن ماه در کابینه مطرح شد و در اول فوریه پیامی برای «رونالد ریگان» فرستادم و گفتم: مقامهایی را برای گفتگو در بارهٔ شرایط مسأله به واشنگتن می‌فرستم. دوباره، مانند دولت «کارتر» چانه زدنهای زیادی صورت گرفت.

اما من همیشه می‌دانستم «رونالد ریگان» و «کاسپر واین‌برگر»، از منافع درازمدت انگلیس و اتحادیه آگاهند و سرانجام کاری را خواهند کرد که معتقدند به مفهوم دفاعی درست است نه اینکه شتاب و عجله‌ای از خود نشان دهند یا سعی کنند محبوبیت شان نزد کنگره خدشه دار شود. مانند گذشته، مسأله هزینه ها و مالیاتها دوباره مطرح شد. ما از سوی خود، نخست پافشاری کردیم تا یک درصد معین از کار توسعه «تریدنت» به پیمانکاران فرعی انگلیسی سپرده شود. آمریکایی‌ها که سرگرم تقویت نیروی دریایی خود بودند مایل بودند ما را تشویق کنند که تصمیم خود را مبنی براینکه ناوگان دریایی خود را پس از بررسی دفاعی آن سال کاهش دهیم، عملی نسازیم. ما تلویحاً گفتیم ممکن است «اینترپیدو» و «فیرلیس» کشتی‌های آبی خاکی مخصوص پیاده کردن نیرو را فعلاً نگاه‌داریم که آنها را خشنود کرد. آنها همچنین برای گسترش تعهدات نیروهای مسلح ما در «بلیز» که اینک به صورت یک تعهد همیشگی درآمده بود فشار آوردند.

در پایان، ما موافقت نامه‌ای با ایالات متحده برای خرید «تریدنت ـ ۲» با شرایطی بسیار بهتر از «تریدنت ـ ۱» منعقد کردیم. قرار شد این موشک به همان قیمت نیروی دریایی ایالات متحده طبق موافقت‌نامه فروش «پولاریس» به ما فروخته شود.

اما مالیات و هزینه بالاسری اضافی از موافقت نامه سال ۱۹۸۰ خرید «تریدنت ـ ۱» کمتر می‌شد. بویژه مالیات معروف به مالیات (R&D) یک مبلغ معین در شرایط واقعی بود و هزینه تأسیسات که در موافقت نامه «تریدنت ـ ۱» آمده بود، کاملاً کنار گذاشته می‌شد.

این شرایط ما را کاملاً از تشدید هزینه توسعه حراست می‌کرد. ایالات متحده یک دفتر رابط در لندن به جود می‌آورد تا به صنعت انگلیس توصیه کند، چگونه در شرایط برابر با صنعت آمریکا برای پیمان‌کاری فرعی برنامه «تریدنت ـ ۲» در کل از جمله برنامه آمریکایی رقابت کند.

ما همچنین تصمیم گرفتیم اندازه زیردریایی‌هایی راکه قرار بود «تریدنت»ها را حمل کنند، افزایش دهیم و آنها را مؤثرتر و کمتر قابل ردیابی سازیم. و آنها را برای عملیات گشتی تجهیز کنیم. هزینه کل «تریدنت ـ ۲» و سایر هزینه ها برای تمام دوره موافقت نامه ۷/۵ میلیارد پاوند اندکی بیش از ۳ درصد کل بودجه دفاعی برای همین مدت می‌شد. وقتی من از شرایط پیشنهادی آگاه شدم سخت خوشحال گردیدم و با خشنودی، پذیرش آنها را مورد تصویب قراردادم.

بررسی دفاعی

حالاکه با سقوط کمونیسم، نقشه اروپا و درواقع جهان از نو شکل گرفته، گاهی فراموش می‌شود تلاش غرب برای تقویت بنیه دفاعی‌اش در سالهای ۱۹۸۰ چه پیامدهای دردناکی داشت. در نتیجه این تلاش ایالات متحده قادر نبود هزینه های عمومی‌اش را کاهش دهد که پیامد آن نرخهای بهره بالاتر و تهدید بهبود اقتصادی جهان بود. در انگلیس، ما به سهم خود، مجبور بودیم با ارزیابی گسترده‌ای از آنچه می‌توانستیم خرج کنیم و اینکه ازکدامیک از امکاناتمان می‌توانستیم بهترین استفاده را بکنیم، به تعهدات ضروری خود برای تقویت دفاعمان جامه عمل بپوشانیم.

استدلالهای اقتصادی، استراتژیک وقتی همه در کنار هم در جهت یک بررسی دقیق از تعهدات دفاعی‌مان و اینکه چگونه باید اجرا می‌شدند و نه تنها تعهدات ما بلکه تعهدات دیگر متحدانمان در ناتو ـ اشاره داشتند. اما همزمان من از خطر علامت های اشتباهی که ممکن بود به مخالفان چپ‌گرای تقویت دفاع در داخل و دشمنانمان در خارج داده شود، آگاه بودم.

در اوایل نوامبر سال ۱۹۸۰، من ریاست یک جلسه کمیته ماورای دریاها و دفاع کابینه را داشتم که به گزارشی از «فرانسیس پیم» و «پیتر کارینگتون» رسیدگی می‌کرد، آنها استدلال کرده بودند: انگلیس باید در پیشنهاد بررسی گسترده «ناتو» برای اینکه این سازمان را در قبال نیازهای دفاعی غرب و هزینه کمتر متعهد سازد، پیشقدم شود.

در درازمدت، اعضای اتحادیه می‌بایست در جهت تخصصی کردن بیشتر حرکت می‌کردند.

این فکر اگرچه از نظر ما جالب بود اما بزودی کاملاً روشن شد که صدراعظم «اشمیت» با آن مخالف بود، چون معتقد بود، ناتو را تضعیف خواهد کرد نه قوی.

به علاوه با انتخاب «رونالد ریگان» که به سیاست هایی بسیار متفاوت با سلف خود پایبند بود تأکید اصلی من اینک روی حفظ یکپارچگی اتحادیه در پشت سر رهبری آمریکا بود.

اما انگلیس صرفنظر از اینکه با اقدام بین‌المللی مطابقت داشت یا نداشت، زیر فشار شرایط مجبور شد یک بررسی دفاعی بسیار جنجالی برای خود انجام دهد.

من در ژانویه سال ۱۹۸۱، «جان نات» را با مسئولیت اخذ ارزش بهتر برای پول هنگفتی که صرف دفاع می‌شد، به وزارت دفاع منصوب کردم.

در ماه فوریه «جان»، «پیتر کارینگتون» و من یک گفتگوی ابتدایی در بارهٔ چگونگی تجدیدنظر در سیاست دفاعی‌مان در سال ۱۹۸۱ داشتیم. «جان» هم‌اکنون به این نتیجه رسیده بود که بودجه دفاعی ما در هر دو زمینه کوتاه مدت و درازمدت بیش از حد زیاد است. هزینه واقعی سلاحهای پیچیده که روبه افزایش بود، فشار را بیشتر می‌کرد. فروش بیشتر تجهیزات دفاعی می‌توانست کمک اندکی بکند ـ بویژه اگر ما قادر بودیم تجهیزاتی تولید کنیم که برای نیازهای بالقوه مشتریان خارجی ما

مناسب تر بود. اما سفارش های دفاعی پیشاپیش بودجه حرکت می‌کرد و اگر قرار بود از یک نوع انضباط مالی پیروی کنیم، باید کاهش می‌یافت. بعضی مسائل استراتژیک بنیادی نیز وجود داشت که باید با آنها روبه‌رو می‌شدیم. میدان مانور کوچکی برای کاهش تعهداتمان در آلمان غربی وجود داشت. یک سیاست دفاع مقدم برای استراتژی اتحاد غرب حیاتی بود: به علاوه پیامدهای سیاسی ناشی از یک کاهش در اینجا در کل می‌توانست بسیار جدی باشد. همچنین مکانی برای صرفه جویی در دفاع داخلی وجود نداشت: درواقع تلاش ها در داخل به طور مثال با تقویت ارتش تحت‌الارضی باید افزایش می‌یافت. جایی نیز برای صرفه جویی در RAF نبود: برعکس هزینه های بیشتری ممکن بود لازم شود. به این ترتیب، تنها نیروی دریایی باقی می‌ماند. نیروی دریایی نیز به زیردریایی و مین روب بیشتر نیاز داشت. اما هزینه حفظ یک ناوگان عظیم روی دریا بسیار سنگین است و بنابراین، اینجا زمینه‌ای بود که باید مکانی برای کاهش در آن پیدا می‌کردیم. هیچیک از ما تصور باطلی در بارهٔ اهمیت آنچه «جان» پیشنهاد می‌کرد نداشتیم اما عیب جویی از تحلیل او دشوار بود.

در اوایل ماه مه، من گفتگوی دیگری با «جان» در بارهٔ شق هایی که از بررسی او بوضوح ظاهر می‌شد داشتم. او معتقد بود پیشنهادهایش پایه و اساس وجود یک نیروی دفاعی بسیار مؤثرتر را برای نیازهای آینده فراهم می‌سازد. اما هم اکنون روشن بود که مخالفت درداخل نیروهای مسلح و حزب محافظه‌کار شدید خواهد بود. من باید با رؤسای ستاد مشترک صحبت می‌کردم و از واکنش شان نسبت به آنچه پیشنهاد شده بود مطلع می‌شدم. به علاوه مسائل حاشیه‌ای بسیاری دیگر مطرح بود. ما باید نهایت تلاش خودمان را برای تشریح اولویت هایمان در کشور و نزد متحدانمان در ناتو، بویژه ایالات متحده می‌کردیم. آنچه که انتظارش را نداشتم، این بود که شدیدترین مخالفت علنی از جانب یک وزیر دفاع صورت می‌گیرد. در جمعه ۱۵ مه، «کیث اسپید»، وزیر نیروی دریایی سخنرانی ایراد کرد که در آن به طور مؤثر تمامی استراتژی تجدیدنظر را رد کرد. «جان نات» نمی‌خواست او فوراً استعفا کند و پیشنهاد کرد که او باید به یک وزارتخانه دیگر منتقل شود. من گفتم: «اصلاً جای سؤال ندارد. اگر او در یک وزارتخانه به دولت وفادار نبوده، در وزارتخانه دیگر نیز

نخواهد بود.» من دوشنبه ۱۸ مه دیروقت با او ملاقات کردم و به او گفتم که باید برود.

در اوایل ژوئن من به اتفاق «جان» و «پیتر کارینگتون» با رؤسای ستاد دفاع به تقاضای خود آنها ملاقات کردم. مطبوعات پر بود از داستانهای در مورد خشم «من» از فشار آنها روی برنامه تجدیدنظر در سیاست دفاعی. اما واقعیت این بود که من رفتار رؤسای ستاد دفاع را کاملاً بی‌عیب و نقص یافته بودم و همین را به آنها گفتم. هیچکس در این جلسه علنی نگفت جبهه مرکزی ناتو نمی‌تواند صحنه سرنوشت‌ساز نباشد. سناریوهای مربوط به مناقشه در جهان سوم ممکن بود محتمل تر باشد: اما تنها در جبهه مرکزی بود که امکان داشت جنگ در یک بعدازظهر با شکست پایان یابد. استدلال شد ما باید دوباره برای تجدیدنظر کامل در ناتو فشار بیاوریم. اما من نمی‌توانستم با امید به اینکه تجدیدنظر در ناتو ممکن بود به ما کمک کند خطر به تعویق انداختن تصمیم‌گیری را بپذیرم: به علاوه یک چنین تجدیدنظری در این برهه از زمان می‌توانست خود موجب برهم خوردن ثبات اتحادیه شود.

صبح روز دوشنبه (۸ ژوئن) «جان نات» و من، با سر «هنری لیچ»، لرد اول دریاداری که شدیداً بر اهمیت ناوگان روی دریا تأکید داشت، ملاقات کردیم. من برای داوری او بیشترین احترام را قائل بودم. او می‌توانست استدلال کند که جنگ فالک‌لند ثابت کرد حق با او بوده است. او مطمئناً می‌توانست امروز استدلال کند با پایان جنگ سرد و رویدادهای خلیج فارس حالا نیاز بیشتری به نیروهای متحرک و یک نیروی دریایی قوی وجود دارد. در آن زمان من مجبور بودم با او مخالفت کنم، چون راه دیگری برای اجرای تعهدات خود در قبال ناتو در چارچوب محدودیت های مالی نمی‌دیدم.

«جان» تصمیم های مربوط به تجدیدنظر در سیاست دفاعی را در بعدازظهر روز پنجشنبه ۲۵ ژوئن در مجلس عوام اعلام کرد. تصمیم ها ـ خصوصاً کاهش شمار کشتی‌ها و بستن پایگاه و بندرگاه «کاتام» ـ با مخالفت شدید، بویژه از سوی اعضای پارلمان که حوزه انتخابی‌شان از این تصمیم‌ها تأثیر می‌پذیرفت، روبرو شد. بندرگاه تعطیل شد. اما پس از عملیات فالک‌لند در سال بعد، بعضی از تصمیم های مربوط به تجدیدنظر در سیاست دفاعی تغییر کرد. مطمئناً هرکس که با این عملیات زندگی

کرده بود، نمی‌توانست در اهمیت این مسأله که کشوری مانند انگلیس با منافع گسترده قادر باشد قدرت نظامی خود را بسرعت و به‌طور مؤثر در سراسر جهان به‌کارگیرد، تردیدی داشته باشد.

بحران لهستان

صرفنظر از اینکه انگلیس تا چه اندازه توانست تلاش‌های دفاعی خود را با موفقیت به انجام برساند این وحدت، قدرت و اعتبار ناتو بود که اهمیت ما در نهایت به آن متکی بود. به همین دلیل بسیار اهمیت داشت که افکار عمومی آمریکایی‌ها به اروپای غربی پایبند باقی بماند. بنابراین، تشنج‌ها و شکافهایی که در این زمان در اتحادیه روی می‌داد، برای من سخت نگران کننده بود. نظر من این بود که ما در نهایت باید از رهبری آمریکا حمایت می‌کردیم: اما این به معنای آن نبود که آمریکایی‌ها می‌توانستند بدون توجه به افکار متحدان اروپایی‌شان تنها دنبال منافع خود باشند.

نیاز به تصمیم‌گیری در بارهٔ واکنشی که باید در برابر برقراری حکومت نظامی از سوی دولت ژنرال «یاروزلسکی» در ۱۳ دسامبر سال ۱۹۸۱ در لهستان نشان می‌دادیم، مشکلاتی را که در سراسر سال ۱۹۸۱ در حال گسترش بود به اوج خود رساند. بعضی از کشورهای اروپایی ـ مهم‌تر از همه آلمان ـ با سیاست اقتصادی «پرزیدنت ریگان» دشمن بودند و به اظهارات تند او در بارهٔ دفاع و کنترل تسلیحات اعتماد نداشتند ـ من البته با این دیدگاه موافق نبودم، هرچند می‌خواستم اقدام قاطع‌تری برای مهار کردن کسری بودجه آینده ایالات متحده صورت گیرد. آنچه باعث ناراحتی من بود و گهگاه برایم غیرقابل توجیه بود این بود که اقدامهایی که آمریکایی‌ها ترجیح می‌دادند، معمولاً مصائب خیلی بیشتری برای متحدانشان به بار می‌آورد تا خودشان، یا به قول بعضی‌ها کمونیست‌ها در لهستان و اتحاد شوروی. نخستین مسأله از این گونه سرکوب همبستگی به وسیله دولت لهستان بود.

من درواقع از ابتدا از اهمیت مسألهٔ لهستان آگاه بودم. مانند بیشتر مردم انگلیس، من لهستانی‌ها را که بسیاری از آنها در جریان جنگ و بعد از آن در انگلیس ساکن شده بودند دوست داشتم و ستایش می‌کردم. اما مسأله از این مهم‌تر بود. در ۹دسامبر

من خیلی دوستانه و صریح با معاون نخست وزیر لهستان که از لندن دیدار کرد گفتگو کردم. من گفتم: من می‌دانم ما شاهد تغییری در این کشور سوسیالیست هستیم که شبیه آن در ۶۰ سال گذشته اتفاق نیفتاده است. یک گروه جدید از مردم (جنبش همبستگی) انحصار قدرت کمونیست ها را با همان شرایط خودشان مورد چالش قرار داده اند. من به او گفتم که چقدر با دقت رویدادهای لهستان را دنبال می‌کنم و چقدر از وقایع به هیجان آمده بودم. من به او گفتم: حکومت سوسیالیست در سرکوب روح انسانی برای مدتی طولانی به طور شگفت‌آوری موفق بوده، اما من همیشه اطمینان داشتم گشایشی صورت خواهد گرفت.

اما این نشانه های خوشحال‌کننده زیاد دوام نداشت، شوروی‌ها فشار فزاینده‌ای را روی لهستانی‌ها اعمال کردند. از اواخر سال ۱۹۸۰ برای آمریکایی‌ها مسلم شد اتحاد شوروی درنظر دارد درست همان طور که در سال ۱۹۶۸ (بهارپراگ) را سرکوب کرده بود برای سرکوب جنبش اصلاح طلب همبستگی مداخله مستقیم نظامی کند.

تقریباً از همین زمان ما نیز شروع کردیم به اتخاذ تدابیری برای مجازاتهای شوروی، در صورتی که چنین احتمالی به وقوع می‌پیوست. «پیتر کارینگتون» و من موافقت کردیم با توجه به اوضاعی که در برابرمان قرار می‌گرفت به شیوه های حساب‌شده و تدریجی واکنش نشان دهیم. ما چهار احتمال را پیش بینی کردیم: اوضاعی که در آن توسل به زور به وسیلهٔ دولت لهستان قریب الوقوع بود، یا هم اکنون صورت گرفته بود، یا اوضاعی که تحت آن مداخله شوروی قریب الوقوع بود، یا هم اکنون صورت گرفته بود.

ما موافق بودیم که مجازاتهای بی‌اثر بدتر از مجازاتهای بیهوده می‌باشد. و مجازات باید بیش از آنکه به خود ما آسیب برساند، به شوروی‌ها ضربه بزند. ضمناً ما باید یک رشته تصمیم های پیچیده در بارهٔ نیت های دولت های لهستان و شوروی می‌گرفتیم. آیا فعالیت های نمایشی کنونی پیمان ورشو مقدمه مداخله مسلحانه بود، یا تنها ابزاری بود برای اعمال فشار سیاسی روی حزب کمونیست لهستان؟ اگر ما به تأمین کمک های غذایی ادامه می‌دادیم و طرحهای کمک به بار دیون لهستان را اجرا

می‌کردیم این اقدامها به سود مردم لهستان بود یا به سود تندروها در لهستان که تلاش می‌کردند از پیامدهای اشتباههای خودشان جان سالم بدر برند؟ این تصمیمی نبود که گرفتنش آسان باشد.

ناگهان اوضاع تغییر کرد. از نیمه شب ۱۲ـ۱۳ دسامبر سال ۱۹۸۱ در لهستان حکومت نظامی اعلام شد و یک شورای نظامی مرکب از رهبران نظامی تحت ریاست نخست‌وزیر ژنرال «یاروزلسکی» برای نجات ملی تشکیل شد. مرزها بسته شد، ارتباطهای تلکس و تلفن قطع شد، یک مقررات منع رفت و آمد به مورد اجرا درآمد. اعتصابها و تشکیل گردهمایی‌ها ممنوع شد و سیستم رادیو، تلویزیون و مطبوعات تحت کنترل شدید قرار گرفت.

برای من تردیدی وجود نداشت که تمام اینها از نظر اخلاقی غیرقابل قبول بودند، اما اتخاذ واکنش صحیح را آسان نمی‌ساختند. از همه گذشته ما برای جلوگیری از مداخله شوروی بارها گفته بودیم باید به لهستانی‌ها اجازه داده شود خودشان در بارهٔ امور داخلی‌شان تصمیم بگیرند. آیا شوروی‌ها خودشان در پشت این اقدامها قرار داشتند و می‌خواستند از سرکوب به عنوان ابزاری برای برگرداندن عقربه‌های زمان به عقب به سود کمونیسم تندرو و تسلیم در برابر مسکو استفاده به عمل آورند؟ یا این تصمیم همان‌طور که دولت «یاروزلسکی» ادعا می‌کرد یک تصمیم موقت بود که برای سروسامان دادن به اوضاع لهستان با فکر اینکه از مداخله شوروی جلوگیری می‌کرد به آنها تحمیل شده بود؟ در این مرحله ابتدایی نه تنها برای پاسخ دادن به این سؤالها، بلکه روشن کردن سؤالهای مربوط به سرنوشت و امنیت رهبران ناراضی لهستان اطلاعات اندکی وجود داشت.

اما هرچه بیشتر در بارهٔ زمینه رویدادهایی که اتفاق افتاد اطلاعات به دست آوردیم اوضاع بدتر به نظر آمد. پرزیدنت «ریگان» شخصاً از آنچه اتفاق افتاده بود خشمگین بود و اعتقاد داشت که شوروی‌ها در پشت سر همه اینها قرار دارند و مصمم بود اقدام قاطعی به عمل آورد.

من در ۱۹ دسامبر پیامی در این رابطه از وی دریافت داشتم. «آل هیگ» همزمان پیامی برای «پیتر کارینگتون» فرستاد. او خاطرنشان ساخت آمریکایی‌ها پیشنهاد

نمی‌کنند غرب در حال حاضر تدابیر گسترده‌ای را که هم اکنون در ناتو برای مقابله با مداخله نظامی شوروی مورد موافقت قرار گرفته بود به اجرا درآورد. آنچه آنها می‌خواستند بعضی تدابیر سیاسی و اقتصادی فوری و یک رشته تدابیر دیگر برای آینده در صورت وخامت اوضاع بود. آمریکایی‌ها بدون هیچگونه اشاره دیگری به ما، مجازاتهایی را تا چند ساعت بعد علیه اتحاد شوروی به اجرا می‌گذاشتند.

ما خوشحال شدیم این تدابیر شامل ترک مذاکرات خلع سلاح که در ژنو جریان داشت نمی‌شد. اما تدابیری مانند لغو اجازه فرود «ایرفلوت»، توقف مذاکرات مربوط به یک موافقت جدید دراز مدت خرید گندم (هرچند موافقت‌نامه موجود به قوت خود باقی می‌ماند) و تعلیق صدور مواد لازم برای ساختمان خطوط لوله گاز طبیعی را که کار آن قبلاً آغاز شده بود در بر می‌گرفت.

این تدبیر آخر بود که می‌رفت تا موجب خشم زیاد در انگلیس و سایر کشورهای اروپایی شود. شرکت های انگلیسی، آلمانی و ایتالیایی دارای قراردادهایی بودند که آنها را از نظر حقوقی به تأمین تجهیزات خط لوله گاز غرب سیبری که قطعات آنها در ایالات متحده تحت پروانه این کشور ساخته می‌شد متعهد می‌کرد. در این مرحله روشن نبود تدابیر اعلام شده از سوی پرزیدنت ریگان برضد اتحاد شوروی قراردادهای موجود را در بر می‌گرفت یا تنها شامل قراردادهای جدید می‌شد. اگر ممنوعیت شامل قراردادهای موجود می‌شد، شرکت های انگلیسی را از بیش از ۳۰۰ میلیون دلار تجارت با اتحاد شوروی محروم می‌ساخت. از همه مهم‌تر، قرارداد شرکت مهندسی «جان براون» برای تأمین تجهیزات لوله طرح خط لوله از این مسأله تأثیر می‌پذیرفت که شغل های بسیاری به آن وابسته بود. من در حالی‌که آمریکایی‌ها را روی این نکته خاص تحت فشار قرار دادم سعی کردم مطمئن شوم حداکثر حمایت ممکن را در ناتو و جامعه اروپا از خط کلی که آنها می‌خواستند اتخاذ کنند بدست آورم.

این کار به هیچوجه آسان نبود. اول از همه آلمانی‌ها حاضر نبودند هیچ اقدامی علیه دولت لهستان به عمل آید، چه رسد به اتحاد شوروی. فرانسه روی ادامه فروش مواد غذایی با قیمت های سوبسیدی بویژه به وسیلهٔ جامعه اروپا به اتحاد شوروی

شدیداً پافشاری می‌کرد. اما من هنوز احساس می‌کردم اگر می‌توانستیم آمریکایی‌ها را به اتخاذ یک خط منطقی‌تر در مورد طرح خط لوله متقاعد سازیم، قادر بودیم اتحاد غرب را به شکل کاملاً مؤثری نشان دهیم. مشکل اینجا بود که افرادی در دولت آمریکا بودند که مخالفت شان با طرح خط لوله هیچ ارتباطی با رویدادهای لهستان نداشت. این افراد معتقد بودند با اجرای این طرح آلمان و فرانسه به طور خطرناکی به انرژی شوروی وابسته می‌شدند، که پیامدهای استراتژیک زیان‌آوری داشت. این استدلال تا اندازه‌ای درست بود، اما در آن مبالغه شده بود. هرچند روسیه اندکی بیش از یک چهارم و کمتر از یک سوم گاز موردنیاز آلمان و فرانسه را تأمین می‌کرد اما این مقدار بیش از ۵ درصد کل مصرف انرژی دو کشور نمی‌شد. در هر صورت نه آلمان و نه فرانسه قصد نداشتند زیر فشار آمریکا تسلیم شوند.

در نتیجه این فشار غیرسازنده و همچنین بی‌ارتباط به مشکل خاصی بود که ما در لهستان با آن روبرو بودیم. آمریکایی‌ها همچنین از مجبور کردن لهستان به نکول کردن دیون بین المللی‌اش صحبت می‌کردند که اثری جدی روی بانک‌های اروپایی داشت و سخت بانک مرکزی انگلیس را نگران کرده بود.

اواخر ژانویه سال ۱۹۸۲، ما در کمیته دفاع و ماوراء دریاهای کابینه در بارهٔ این احتمالات بحث کردیم. من گفتم: «این خطر بوضوح وجود دارد که سیاست کنونی دولت آمریکا به منافع غرب بیش از شرق آسیب برساند و موجب یک دعوای جدی دقیقاً آنچه که مدتهاست هدف اصلی سیاست شوروی را تشکیل می‌دهد ـ میان دو بخش اقیانوس اطلس شود. انگلیس برای اجرای خواست‌های آمریکا بیش از آنچه شرکای اروپایی‌مان ممکن بود قبول کنند کار کرده بود. حال دیگر زمان امتیاز دادن نبود، بلکه باید با دوستان آمریکایی‌مان صریحاً صحبت هایی داشته باشیم. من تصمیم گرفتم با پرزیدنت «ریگان» تماس بگیرم. من همچنین از سایر وزیران خواستم سعی کنند همتایان آمریکایی خود را تحت نفوذ قرار دهند. قرار شد یک دعوت فوری برای «آل هیگ» فرستاده شود تا در بازگشت از سفر خود به خاورمیانه از لندن بازدید کند. در حقیقت، «آل هیگ» در روز جمعه ۲۹ ژانویه برای ناهار دیروقت در داونینگ استریت به من ملحق شد. من به او گفتم: مهم‌ترین هدف

ساده‌مان باید حفظ یکپارچگی اتحاد غرب باشد. اجلاس اخیر شورای ناتو بخوبی برگزار شده بود، اما تدابیری که ایالات متحده اینک پیشنهاد می‌کرد موجب نگرانی بود. هرکاری غرب می‌کرد باید به شکلی انجام می‌شد که به اتحاد شوروی بیش از خودمان زیان می‌رساند. گزارشهای مربوط به اقدامهای احتمالی آمریکا برای نکول کردن دیون لهستان و در حقیقت دیون سایر کشورهای اروپای شرقی نگران کننده بود. هرچند تردیدی نبود که این کار دشواریهایی برای کشورهای ذینفع به وجود می‌آورد، اما مشکلات غیرقابل محاسبه‌ای نیز برای نظام بانکی غرب ایجاد می‌کرد که برای شهرت جهان غرب درکل بسیار مهم بود. من همچنین گفتم: آمریکایی‌ها هراحساسی در بارهٔ این مسأله داشته باشند ما باید این واقعیت را بپذیریم که فرانسوی‌ها و آلمانی‌ها هرگز قراردادهای خود را برای خط لوله گاز سیبری رها نخواهند کرد. در پایان، من یادآور شدم آمریکایی‌ها تحریم گندم را در تدابیر مرحله نخست خود منظور نکرده‌اند چون روشن بود این به مردم خودشان لطمه می‌زد. در حقیقت، تعداد معدودی از تدابیر اتخاذ شده از جانب ایالات متحده در داخل اثری جدی به جای می‌گذاشت اما آنها به اروپا آسیب می‌رساندند. بهتر بگوئیم در آنجا تناسبی رعایت نشده بود.

من قویاً احساس کردم آقای «هیگ» در اصول با تحلیل من موافق است. من همچنین متوجه شدم که او احساس می‌کند به‌طور فزاینده‌ای در دولت آمریکا ـ که درحقیقت بعداً در همان سال آن را ترک کرد ـ منزوی و بدون قدرت شده است. او گفت، گمان می‌کند مفید خواهد بود اگر پیامی در بارهٔ این مسائل برای پرزیدنت «ریگان» بفرستم که همان روز این کار را کردم. من معتقدم فشارهایی که آوردم تا اندازه‌ای مؤثر بود، اما متأسفانه ثابت شد، جنبه موقت داشته است.

در این میان، واکنش غرب در برابر رویدادهای لهستان بیش از پیش با مسأله جدی‌تر موضع سیاسی و اقتصادی ما در قبال اتحاد شوروی مرتبط می‌شد. پرزیدنت «ریگان» در ۸ مارس پیامی برای من فرستاد و روی نیاز به قطع یا حداقل محدود کردن اعطای اعتبار صادرات به اتحاد شوروی بویژه اعتبارهای سوبسیدی دولت ما تصریح کرد. استدلال آمریکا این بود که اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نه تنها

از نظر اقتصادی ضعیف بود، بلکه از یک کمبود جدی ارز خارجی رنج می‌برد. دولت‌های اروپایی و غیره که اعتبارهای سوبسیدی در اختیار اتحاد شوروی قرار می‌دادند، به نظام درحال سقوط آنها در برابر واقعیت‌های اقتصادی کمک می‌کردند، درحالی‌که درغیر این صورت، آنها مجبور به اصلاح آن می‌شدند. دولت آمریکایی در اینجا یک استدلال خوب در اختیار داشت، هرچند تحلیل ما این بود که محدود کردن اعتبارها، آن تأثیر جدی را که بعضی کارشناسان آمریکایی تصور می‌کردند نداشت. در این زمان، ما علایم متناقض و گیج کننده‌ای از دولت آمریکا در بارهٔ هدفهایش دریافت می‌کردیم. اما من امیدوار بودم که کنترل بیشتر دولت‌های اروپایی روی اعتبار برای اتحاد شوروی به ما اجازه دهد قولی را که می‌خواستیم ـ در باره اینکه محدودیت‌های آمریکا برای خط لوله گاز سیبری عطف به ماسبق نشود ـ از آنها بگیریم.

اما برخلاف انتظارمان، آمریکایی‌ها در ۱۸ ژوئن اعلام کردند، ممنوعیت صدور تکنولوژی نفت و گاز به اتحاد شوروی نه تنها شامل شرکت‌های آمریکایی می‌شود، بلکه همچنین شعبه‌های خارجی آنها و شرکت‌های خارجی سازندهٔ قطعات طراحی شده در آمریکا تحت پروانه آمریکا را در بر می‌گیرد. من وقتی از این تصمیم آگاه شدم وحشت کردم. من آن را به طور آشکارا محکوم کردم. واکنش اروپایی‌ها به‌طور کلی از این هم خصمانه‌تر بود.

انگلیس تحت قانون دفاع از منافع تجاری برای مقابله با این تصمیم که در عمل توسعه حاکمیت ارضی آمریکا بود اقدام قانونی به عمل آورد. بعد، خشم اروپایی‌ها با شنیدن خبر اینکه آمریکایی‌ها درنظر داشتند، به این بهانه که فروش گندم، اتحاد جماهیر شوروی را از ارز خارجی عاری خواهد کرد و در داخل به سود کشاورزان آمریکایی است که گندمشان را بفروشند، قراردادهای فروش گندم را تجدیدکنند، بیش از پیش افزایش یافت. دولت آمریکا درهرحال به علت مخالفت شدید اروپاییان، به نوعی عقب‌نشینی کرد و به «جورج شولتز»، وزیر خارجه جدید و عالی این کشور مأموریت داده شد تا راهی برای فرار از این دشواریها بیابد که او بعداً در همان سال این راه را یافت و به قراردادهای موجود خط لوله اجازه داده شد عملیات

خود را ادامه دهند. اما این ماجرا به طور کلی درسی بود برای اینکه چگونه باید کارهای مربوط به اتحاد غرب را انجام داد.

اجلاس سران هفت کشور صنعتی در ورسای

دوست دارم فکر کنم که روابط شخصی من با پرزیدنت «ریگان» و تلاش هایی که برای ایجاد زمینه مشترک میان ایالات متحده و اروپائیان به عمل آوردم کمک کرد تا مانع آن شود که اختلاف نظر بر سر خط لوله و سایر مسائل بازرگانی همکاری غربی را در این برهه حساس از زمان مسموم کند. تردیدی نیست تابستان سال ۱۹۸۲ شاهد یک رشته دیپلماسی مفید بین المللی بود. بین ۴ تا ۶ ژوئن سران دولت های ۷کشور صنعتی در میان شکوه ورسای ملاقات کردند. اتاقهای خود قصر برای گردهمایی‌ها و استراحت مورد بهره‌برداری قرار گرفت. ضیافت شام پایانی، در تالار آینه برگزار شد که با اپرا و آتش‌بازی برنامه های تفریحی بعد از شام دنبال شد. (درواقع من زودتر عزیمت کردم: چون درست نبود درحالی که نیروهایمان در جزایر فالک‌لند می‌جنگیدند، تمام این مدت در آنجا بمانم).

پرزیدنت «میتران» که ریاست اجلاس را به عهده داشت گزارشی در بارهٔ تأثیر تکنولوژی جدید روی اشتغال تهیه کرده بود. اغلب اتفاق می‌افتاد کشوری که ریاست گردهمایی‌های سران را داشت احساس می‌کرد آنها باید ابتکارهای جدیدی حتی به بهانه مداخله اضافی دولت و افزایش دیوان سالاری ارائه دهند. من در بارهٔ رفتاری که باید در برابر نوآوریهای تکنولوژیکی در پیش می‌گرفتیم تردیدی نداشتم: باید از آنها استقبال می‌شد، نه اینکه در برابرشان مقاومت به عمل می‌آمد. ممکن است تکنولوژی جدید باشد، اما پیشرفت تکنولوژیکی خود جدید نیست و طی سالها شغل ها را نابود نکرده، بلکه شغل های جدیدی به وجود آورده است. وظیفه ما تهیه طرحهای عظیم برای نوآوریهای تکنولوژیکی نبود، بلکه به جای آن باید می‌دیدیم برای اینکه افکار عمومی آنها را بپذیرد و از آنها فرار نکند چگونه از آنها تأثیر می‌پذیرفت. خوشبختانه گزارش پرزیدنت «میتران» به یک گروه کاری ارجاع شد.

من در مدتی که در ورسای بودم گفتگوی دوجانبه صریحی با «هلموت اشمیت» در بارهٔ بودجه جامعه اروپا ـ که آلمان و انگلیس به نظر می‌رسید همچنان

باید سهم اصلی آن را پرداخت می‌کردند ـ و شکافی که بخش اعظم پول ما را می‌خورد، داشتم. این برای من، بویژه نکته تلخی بود، چون تنها چند هفته قبل ما در شورای کشاورزی وقتی سعی کرده بودیم از توافق لوکزامبورگ برضد افزایش قیمت فرآورده‌های کشاورزی استفاده کنیم تقاضایمان رد شده بود. «هلموت اشمیت» گفت: مایل است توافق لوکزامبورگ حفظ شود، هرچند در مورد اینکه مطابق خواست ما اجرا گردد، تردید داشت. اما او افزود: شکاف موجود بهایی است که باید هرچقدر هم بالا باشد برای متقاعد کردن اعضایی مانند فرانسه و ایتالیا جهت اینکه از ابتدا به جامعه می‌پیوستند، پرداخت می‌شد.

این آخرین اجلاس سران گروه هفت برای صدراعظم «اشمیت» بود. در ماه سپتامبر وقتی لیبرال دمکرات‌های آزاد شریک خود را تغییر دادند و هلموت «کهل»، رهبر دمکرات مسیحی را به صدارت عظما رساندند، دولت ائتلافی او از هم پاشید. هرچند من اختلاف نظرهای جدی با او داشتم، اما همیشه بیشترین احترام را برای بینش، صراحت لهجه و آگاهی «هلموت اشمیت» به اقتصاد بین‌الملل قائل بودم. متأسفانه من هرگز روابط مشابهی با صدراعظم «کهل» به هم نزدم، هرچند مدتی گذشت تا این مسأله اهمیت یافت.

اما زنده ترین خاطره من از گفتگوهای ورسای اثری بود که پرزیدنت «ریگان» روی من گذاشت. در یک مورد او بدون یادداشت مدت ۲۰ دقیقه یا همین حدود صحبت کرد و دیدگاههای اقتصادی خود را موبه‌مو شرح داد. صحبت‌های آرام اما قدرتمندانه او کسانی راکه هنوز او را نمی‌شناختند با ویژگی‌هایش که از او یک رهبر سیاسی عالی ساخت، آشنا کرد. پس از اینکه او صحبت‌هایش را به پایان برد، پرزیدنت «میتران» اعتراف کرد، هیچکس نمی‌تواند از پرزیدنت «ریگان» به خاطر اینکه در اعتقادات خود روراست است، انتقاد کند. با توجه به سیاست‌های سوسیالیستی پرزیدنت «میتران» این تقریباً یک تعریف بود.

پرزیدنت «ریگان» برای یک دیدار رسمی از پاریس به لندن آمد که در آنجا در تالار سلطنتی کاخ «وست مینیستر» برای هردو مجلس پارلمان سخنرانی ایراد کرد. سخنرانی‌اش بسیار جالب توجه بود؛ آغازگر یک مرحله حساس در جنگ اندیشه ها

که او و من مایل بودیم علیه سوسیالیسم، و در رأس همه سوسیالیسم اتحاد شوروی به راه اندازیم. هردوی ما اعتقاد راسخ داشتیم که دفاع قوی لازم است، اما به عنوان ابزاری برای فائق آمدن بر تهدید کمونیست کافی نیست. ما مایل بودیم به جای تلاش برای صرفاً محصور کردن کمونیسم که دکترین گذشته غرب را تشکیل می‌داد باید برای «تهاجم» آزاد باشیم. پرزیدنت «ریگان» در سخنرانی خود یک مبارزه جهانی را برای دمکراسی در جهت حمایت از «انقلاب دمکراتیک که قدرت جدیدی می‌گرفت» پیشنهاد کرد. اما حالا که به گذشته می‌نگریم این سخنرانی اهمیت بیشتری داشت. آغازگر یک جهت‌گیری جدید در نبرد غرب برضد کمونیسم بود. مانیفست دکترین «ریگان» بود ـ درست خلاف دکترین «برژنف» ـ که تحت آن غرب کشورهایی را که کمونیسم بر آنها به زور مستولی شده بود، رها نمی‌کرد.

من همچنین به یک دلیل دیگر این سخنرانی را به یاد دارم. من سراپا ستایش بودم، چون به نظر می‌رسید او این سخنرانی را بدون یادداشت ایراد کرد.

من گفتم: «به خاطر حافظه هنرپیشگی‌تان به شما تبریک می‌گویم.» او پاسخ داد، من تمام سخنرانی را از روی آن دو پرده سینما که درآنجاست خواندم ـ اشاره او به چیزی بود که ما گمان می‌کردیم نوعی ابزار امنیتی است. «مگر نمی‌دانستید؟ این یک اختراع انگلیسی‌هاست.» و این نخستین آشنایی ما با راهنمای خود کار بود.

اجلاس سران «ناتو» در بن، ژوئن سال ۱۹۸۲

اجلاس سران دولت‌های ناتو در ۱۰ ژوئن در بن به طورکلی با اجلاس سران در ورسای ارتباط داشت. در ورسای «گروه هفت» نشان دادند با یکی دو استثناء مانند فرانسه، عمده کشورها به بازگشت به سیاست های اقتصادی سالم پایبند هستند. در بن، غرب همین طور توانست نشان دهد نسبت به یک دفاع قوی پایبند است.

البته، همهٔ ما خواهان هردو، هم دفاع قوی و هم مذاکرات موفقیت‌آمیز با اتحاد شوروی برای کاهش سطح تسلیحات بودیم. اما مسأله واقعی این بود که کدام در مرتبه نخست قرار می‌گرفت. یک استدلال خاموش اما مهم در بارهٔ سیاست «مسیر دوگانه» هنوز ادامه داشت. بعضی کشورها امیدوار بودند بتوانند سرانجام اجرای تصمیم استقرار موشک های کروز و پرشینگ را برای مدتی نامعلوم به عقب اندازند.

به طور مثال، در آخرین روزهای دولت «اشمیت» اشخاص قدرت‌مندی در آلمان بودند که استدلال می‌کردند استقرار موشک‌ها چشم‌انداز مذاکرات موفقیت آمیز را تیره می‌کند. برعکس، آمریکایی‌ها و ما انگلیسی‌ها، احساس می‌کردیم یک حالت دفاعی قوی پیش‌نیاز مطلق برای هرگونه روابط سازنده با اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی است، و بنابراین، بازداری شرط اصلی برای تشنج زدایی است. در حقیقت فکر اصلی اجلاس سران بن از ما بود چون ما معتقد بودیم نشان دادن وحدت هدف «ناتو» در این برهه از زمان بسیار مهم است. نتیجه اجلاس کم یا بیش به این نیت جامه عمل پوشاند.

اما فشار شوروی با پشتیبانی نمایش‌هایی به وسیله به اصطلاح جنبش صلح ادامه داشت و با دلجویی سیاستمداران چپ از آنها تا لحظه‌ای که کروز و پرشینگ استقرار یافت تشویق شد. ما هرگز قادر نبودیم استدلال خود را کنار بگذاریم یا تلاش‌هایمان را کاهش دهیم.

هنگ کنگ و چین

وقتی من در سپتامبر سال ۱۹۸۲ از خاور دور دیدار کردم موقعیت انگلیس در جهان در نتیجه پیروزی فالک‌لند تغییر کرده بود. اما مسأله‌ای که اگر بشود آن را مسأله خواند مذاکره با چینی‌ها بر سر هنگ‌کنگ بود، رهبران چین همه مصمم بودند نشان دهند مسأله فالک‌لند هیچ نقشی بر سیاست این کشور در معامله با این مستعمره ندارد. من خود بخوبی از این مسأله از دیدگاه نظامی و حقوقی آگاه بودم.

در صبح چهارشنبه ۲۲ سپتامبر من و همراهانم از توکیو که از آنجا بازدید می‌کردیم رهسپار پکن شدیم. ۱۵سال از اجاره «سرزمین‌های جدید» که ۹۰ درصد زمین مستعمره هنگ‌کنگ را تشکیل می‌داد به انگلیس باقی بود. جزیره هنگ‌کنگ خود یک سرزمین تحت حاکمیت انگلیس بود، اما مانند بقیه مستعمرات، برای آب و سایر نیازهایش به سرزمین اصلی (چین) وابسته بود. جمهوری خلق چین از شناسایی پیمان «نان کینگ» که در سال ۱۸۴۲ امضاء شده بود و جزیره هنگ‌کنگ تحت آن به انگلیس تعلق گرفته بود، خودداری می‌کرد. در نتیجه هرچند موضع من در مذاکرات برپایه ادعای حاکمیت انگلیس روی دستکم بخشی از هنگ‌کنگ استوار

بود، من می‌دانستم در نهایت نمی‌توانم روی این به عنوان ابزاری برای تضمین موفقیت و امنیت مستعمره در آینده متکی باشم، هدف ما در مذاکرات این بود که حاکمیت جزیره هنگ‌کنگ را در برابر ادامه اداره تمامی جزایر در آینده به وسیله دولت انگلیس مبادله کنیم. من از رایزنی‌های بسیاری که با سیاستمداران و رهبران بازرگانی هنگ‌کنگ داشتم، می‌دانستم این بهترین راه حلی است که آنها را راضی کند.

خطر آنی که هم اکنون در واکنش نسبت به مواد لایحه ملیت ما در هنگ‌کنگ و اظهارات مختلف کمونیست‌های چین خود را نشان داده بود این بود که ممکن بود اعتماد مالی از بین برود و باعث فرار سرمایه و بعد از مدتی رفتن اشخاص کلیدی از این مستعمره شود و آن را قبل از پایان اجاره نامه سرزمین‌های جدید فقیر و بی‌ثبات سازند. به علاوه اگر قرار بود سرمایه‌گذاری جدیدی صورت گیرد، لازم بود همین الان اقدام شود چون حالا سرمایه‌گذاران می‌توانستند در بارهٔ حدود پانزده سال آینده فکر کنند و تصمیم بگیرند چه‌کار می‌خواهند بکنند.

من در آوریل سال ۱۹۷۷، به عنوان رهبر جناح مخالف از پکن دیدن کرده بودم. «دارودسته چهارنفری» چندماه پیش از آن برکنار شده بود و «هوا کوفنگ» رئیس بود. «دنگ زیائوپینگ» که مصائب زیادی را در جریان انقلاب فرهنگی تحمل کرده بود سال قبل از آن به وسیلهٔ «دارودسته چهارنفری» برکنار شده بود و هنوز در بازداشت به‌سر می‌برد. اما این بار در نخستین دیدارم به عنوان نخست‌وزیر ـ در حقیقت نخستین دیدار یک نخست‌وزیر انگلیس در حالی که هنوز در قدرت بود ـ «دنگ زیائوپینگ» مسئول بلامنازع کشور به شمار می‌رفت.

در بعدازظهر چهارشنبه ۲۲ سپتامبر نخستین دیدارم را که با «زائو زیانگ» نخست‌وزیر بود ـ که اعتدال و منطق‌گرایی او در زندگی سیاسی بعدی او کمک بزرگی به وی کرد ـ انجام دادم. ما گفتگویی در بارهٔ صحنه جهانی داشتیم که به علت خصومت چین با برتری طلبی شوروی بخش اعظم آن را موافق نظر خود یافتم. اما نخست‌وزیر چین و من می‌دانستیم که دیدار فردا صبح‌مان که قرار بود در بارهٔ هنگ‌کنگ باشد دیدار کاملاً متفاوتی خواهد بود. من جلسه را با بیانیه‌ای که از قبل

تهیه شده بود در بارهٔ موضوع انگلیس آغاز کردم. من گفتم هنگ‌کنگ یک نمونه بی‌نظیر از همکاری موفقیت‌آمیز چین و انگلیس بود. من یادآور شدم دو عنصر اصلی دیدگاه چین به حاکمیت و ادامه موفقیت هنگ‌کنگ مربوط می‌شد. موفقیت به اعتماد بستگی داشت. اگر قرار بود تغییری جدی در کنترل اداری هنگ‌کنگ صورت گیرد یا حتی حالا اعلام شود آنجا مطمئناً با یک فرار بزرگ سرمایه روبرو می‌شد. این چیزی نبود که انگلیس بخواهد به هیچوجه در آن تسریع کند. اما درعین حال چیزی هم نبود که انگلیس بتواند جلوی آن را بگیرد. سقوط هنگ‌کنگ به اعتبار هردو کشور لطمه خواهد زد. اعتماد و موفقیت به دولت انگلیس بستگی داشت. اگر دولت های دو کشور ما می‌توانستند در باره ترتیباتی برای آینده اداره هنگ‌کنگ موافقت کنند؛ اگر این ترتیبات مؤثر افتد و اعتماد میان مردم این مستعمره را حفظ کند؛ و اگر پارلمان انگلیس را راضی کند، ما آنگاه حاضریم مسأله حاکمیت را مورد بررسی قرار دهیم.

من امیدوار بودم این خط عملی و واقع‌بینانه استدلال نافذ افتد. از همه گذشته چین با داشتن هنگ‌کنگ سرمایه‌دار در دروازه خود مبلغ هنگفتی ارز و سرمایه‌گذاری خارجی به دست می‌آورد. حتی در اوج انقلاب فرهنگی هرچند شورشهایی به تحریک کمونیست ها در این مستعمره برپا شد، اما گاردهای سرخ هرگز اجازه نیافتند به یک حمله تمام عیار علیه هنگ‌کنگ دست بزنند. من سعی کردم آقای «زائو» را متقاعد سازم که ما باید روی یک بیانیه عمومی مشترک، بدون اینکه ما را متعهد سازد موافقت کنیم. این بیانیه باید بگوید هدف مشترکمان حفظ موفقیت هنگ‌کنگ است و مذاکره رسمی میان ما در این باره به زودی آغاز می‌شود.

اما از سخنان آغازین نخست‌وزیر چین کاملاً روشن بود آنها در بارهٔ حاکمیت امتیازی نخواهند داد و مصمم بودند حاکمیت خود را بر سراسر هنگ‌کنگ ـ جزیره و همچنین سرزمین های جدید ـ در سال ۱۹۹۷ ـ نه دیرتر ـ دوباره به دست آورند. نکته بنیادی پنهان در موضع چینی‌ها این بود که مردم هنگ‌کنگ چینی بودند نه انگلیسی. آنها می‌گفتند: هنگ‌کنگ به یک منطقه ویژه اداری تبدیل خواهد شد که مدیریتش به دست مردم محلی خواهد بود و نظام اقتصادی و اجتماعی کنونی آن بدون تغییر باقی خواهد ماند. نظام سرمایه داری در هنگ‌کنگ و بندرآزاد و کار آن به

عنوان یک مرکز مالی بین المللی تغییری نخواهد کرد. دلار هنگ کنگ همچنان مورداستفاده قرار خواهد گرفت و قابل تسعیر خواهد بود. در پاسخ مداخله گسترده من در بارهٔ از دست رفتن اعتماد در صورتی که چنین موضعی اعلام شود او گفت: اگر قرار شود بین حاکمیت از یک سو و موفقیت و ثبات از سوی دیگر مسأله انتخاب پیش آید، چین حاکمیت را انتخاب خواهد کرد. برخورد ما به حد کافی مؤدبانه بود. اما چینی‌ها حاضر نشدند حتی یک وجب از موضع خود عقب‌نشینی کنند.

من می‌دانستم نکات مهم آنچه که گفته شده بود به «دنگ زیائودنگ» که روز بعد با او ملاقات داشتم، منتقل خواهد شد. آقای «دنگ» به عنوان یک واقع‌گرا مشهور بود. در حقیقت او بود که درعمل راه را برای حل مسأله هنگ‌کنگ باز کرد. او قبول کرده بود دو نظام اقتصادی متفاوت می‌تواند در یک کشور وجود داشته باشد، واقعیتی که با ایجاد مناطق اقتصادی ویژه در پشت هنگ‌کنگ در داخل خود چین خود را نشان داده بود. اما این بار او سرسخت بود. او یک بار دیگر تکرار کرد چینی‌ها حاضر نیستند در باره حاکمیت بحثی صورت گیرد. او گفت: نیازی نیست که تصمیم مربوط به بازگشت هنگ‌کنگ تحت حاکمیت چین حالا اعلام شود؛ ظرف یکی دو سال دولت چین به‌طور رسمی تصمیم خود را مبنی بر بازگرداندن آن اعلام خواهد کرد. من تکرار کردم آنچه ما می‌خواهیم موافقت با ادامه کار حکومت انگلیسی آنجا با نظام قانونی، سیاسی و پول مستقل مشابه پس از سال ۱۹۹۷، در مذاکرات آینده است. اگر ما بتوانیم در مرحله بعدی به چنین توافقی دست یابیم، باعث افزایش چشمگیر اعتماد عمومی خواهد شد. آنگاه من می‌توانم به پارلمان انگلیس بروم و تمام مسأله حاکمیت را مطابق میل چین حل کنم. اما او متقاعد نشد. او در یک مرحله گفت: چینی‌ها اگر می‌خواستند همین امروز می‌توانستند وارد هنگ‌کنگ شوند و آن را تا چند ساعت بعد تصرف کنند. من در پاسخ گفتم: آنها واقعاً می‌توانستند چنین کاری بکنند و من قادر نبودم جلوی آنها را بگیرم. اما این کار موجب فروپاشی هنگ‌کنگ خواهد شد. جهان بعد خواهد دید تغییر حکومت از انگلیس به چینی‌ها چه پیامدهایی خواهد داشت.

برای نخستین بار به نظر آمد عقب‌نشینی کرد. لحنش حالا سازشکارانه‌تر شد.

اما هنوز متوجه نکته اساسی نشده بود و همچنان اصرار داشت که انگلیس باید مانع خروج پول از هنگ‌کنگ شود. من سعی کردم توضیح دهم به مجرد اینکه جلوی خروج پول گرفته شود درعمل، امید به ورود پول جدید از بین می‌رود. برایم داشت کاملاً روشن می‌شد که چینی‌ها شناخت اندکی از شرایط حقوقی و سیاسی سرمایه‌داری داشتند. لازم بود بآهستگی و با دقت برایشان شرح داد اگر می‌خواهند ثبات و موفقیت هنگ‌کنگ را حفظ کنند، چه کار باید کرد. من همچنین، در طول این مذاکرات احساس کردم چینی‌ها با اعتقاد به شعارهای خود در مورد خطاهای استعمار متوجه نبودند ما در انگلیس وظیفه اخلاقی‌مان ایجاب می‌کند که نهایت کوشش خود را برای حفظ شیوه آزاد زندگی مردم هنگ‌کنگ به عمل آوریم.

درهرحال با تمام دشواریها، مذاکرات یک شکست خطرناک، چنانکه ممکن بود باشد نبود. هرچند نتوانستم به هدف اولیه برسم، اما موفق شدم موافقت «دنگ زیائوپینگ» را با صدور یک بیانیه کوتاه جلب کنم که در آن درحالی که نشان می‌دادیم به توافق دست نیافته‌ایم آغاز مذاکره را با هدف مشترک حفظ ثبات و موفقیت هنگ‌کنگ اعلام می‌کردیم. مهم بود چیزی شبیه این گفته می‌شد تا اعتماد شکننده را به هنگ‌کنگ باز می‌گرداندیم. نه مردم این مستعمره و نه من، هیچیک، تمام آنچه را که می‌خواستیم به دست نیاوردیم، اما من احساس کردم دست کم پایه و اساس لازم را برای مذاکرات منطقی به وجود آورده بودم.

این دیدار، دیداری کامل، ولی خسته کننده بود. اما تمامش هم کار نبود. فرصتی هم برای اندکی گردش پیش آمد. من در مدتی که در چین بودم توانستم از کاخ تابستانی فوق العاده زیبایی در حومه شمال غربی پکن که در چین به عنوان «باغ زندگی آرام و راحت» مشهور بود بازدید کنم. من احساس کردم این اندکی کمتر از وصف درست دیدار من از خاور دور بود.

دیوار برلن

ماه بعد، من از بنای دیگری بازدید کردم که برخلاف کاخ تابستانی، اینک با خاک یکسان شده است. من پس از مذاکره با صدراعظم «هلموت کهل» در بن به برلن پرواز کردم و برای نخستین بار دیوار برلن، و زمین غم‌زده و افسرده و ویران

پشت آن را که سگ ها در آن زیرنظر نگهبانان مسلح روس پرسه می‌زدند دیدم. صدراعظم «کهل» در این بازدید مرا همراهی می‌کرد، و صرفنظر از هر مشکلی که در آینده در مورد مسائلی مانند بدیهای کمونیسم و تعهداتمان در برابر متحدان آمریکایی‌مان پیش آمد در آن لحظه در کنار هم بودیم. گمان می‌کنم مطبوعات آلمان چنانکه اظهارنظرهایشان بعداً نشان داد متوجه شدند چقدر دیدن برلن روی من تأثیر گذاشت. برلن شهری بود پرجنب‌وجوش، پرهیجان، و بزرگتر از آنچه که تصور می‌کردم، که به وسیله جنگل های زیبا احاطه شده بود ـ هرچند زخم های شدیدی از دو مرام استبدادی سده بیستم بر پیکر خود داشت.

در سخنرانی خود، در بعد از ظهر آن روز (جمعه ۲۹ اکتبر) گفتم:

«نیروهایی وجود دارند بسیار قویتر و نافذتر از نیروهای جنگ. ممکن است یک مرد را زنجیر کنید، اما نمی‌توانید ذهن او را به زنجیر بکشید. شما ممکن است او را به بند بکشید، اما نمی‌توانید روح او را تصرف کنید. در هر دهه از زمان جنگ رهبران شوروی به یاد آورده‌اند که ایدئولوژی بیرحم‌شان تنها به این دلیل دوام آورده که با زور حفظ شده است. اما روزی خواهد بود که زور دیگر نخواهد توانست آن را مهار کند. بعد این بنای بزرگ شکاف برخواهد داشت، این دیوار بتونی فرو خواهد ریخت... و یک روز آزادی از دیگر سوی دیوار خواهد درخشید.»

پیش بینی من خیلی زودتر از آنچه ممکن بود فکر کنم به حقیقت پیوست.

فصل دهم

خلع سلاح چپ

موفقیت در استدلالها و قاعده بندی سیاست ها برای دور دوم: ۱۹۸۲ ـ ۱۹۸۳

صحنه سیاسی، ۱۹۸۲ ـ ۱۹۸۳

گفتن اینکه نتیجه جنگ فالک‌لند صحنه سیاست انگلیس را دگرگون ساخت، به هیچوجه زیاده‌گویی نیست. در حقیقت حزب محافظه‌کار درنظرخواهی‌های عمومی پیش از این مناقشه شروع کرده بود به بازیافتن موقعیت خود، چون مردم بتدریج داشتند درک می‌کردند که اصلاحات اقتصادی آغاز شده است. اما این به اصطلاح عنصر «فالک‌لند» موضوع موردعلاقه مفسران واقعاً کافی بود. من هرجا که می‌رفتم می‌توانستم اثر این پیروزی را احساس کنم. اغلب گفته می‌شود این مسائل اقتصادی است که پیروزی یا شکست در انتخابات را تعیین می‌کند. هرچند در این گفته، واقعیت هایی وجود دارد، اما آشکارا نوعی زیاده ساده گرفتن مسائل نیز است. در این مورد مردم بدون هیچگونه تحریکی از جانب ما ارتباط بین عزم و اراده‌ای را که ما در سیاست اقتصادی و اداره بحران فالک‌لند نشان دادیم کشف کردند. دگرگون کردن وضعیت اقتصادمان (نزول اقتصادی‌مان) بخشی از مسئولیت اعاده حیثیت

انگلیس بود، و نشان دادن اینکه ما از آن گونه افرادی نیستیم که در برابر دیکتاتورها سرتسلیم فرود آوریم بخشی دیگر.

وقتی از فشار دوره‌ای که بحران فالک‌لند بر هر دقیقه آن حاکم بود نجات یافتم، متوجه شدم مردم بتدریج دارند آنچه را ظرف ۳ سال گذشته به دست آورده بودیم، ستایش می‌کنند. من در سخنرانی‌هایم سعی کردم توجه مردم را به این نکته و واقعیت جلب کنم که درصورتی که ما سیاست هایی را دنبال می‌کردیم که جناح مخالف تلاش داشت به ما تحمیل کند، هیچیک از این دستاوردها ممکن نمی‌شد.

جناح مخالف خود بین کارگر و ائتلاف جدید حزبهای لیبرال و سوسیال دمکرات تقسیم شده بود. هرچند در آن زمان ما نمی‌دانستیم، اوج حمایت از ائتلاف سپری شده بود و آنها دیگر هرگز قادر نبودند فضای مسحورکننده اواخر سال ۱۹۸۱ را که درنظرخواهی‌ها از همه پیشتر بودند و هوادارانش ادعا می‌کردند واقعاً قالب سیاست های دوحزبی انگلیس را شکسته‌اند، دوباره تجدید کنند. البته در حقیقت چیزی که شما هرگز نمی‌توانید از احزابی که به طور عمد راه میانه بین چپ و راست را برمی‌گزینند به دست آورید، فکرهای تازه و ابتکارهای افراطی می‌باشد. ما قالب شکن بودیم و آنها قالب. سوسیال دمکرات ها و لیبرال ها در میان تمام سیاست های شکست خورده گذشته سرگردان بودند ـ سیاست های درآمدها، مبارزه با تورم، تقویت مالی تورم، انتقال بیشتر به یک دیوان سالاری اروپایی و فاصله گرفتن از دولت های واقعاً دمکراتیک ملی. غریزه‌های سوسیال دمکرات ها در مورد دفاع سالم بود ـ و مخالف لیبرال ها که همیشه به سوی غریزه های یک سویه گرایش داشتند ـ و همیشه جزم مارکسیستی را تحقیر می‌کرد. اما من همواره احساسم این بود ـ و هنوز هست ـ که رهبران سوسیالیست دمکرات بهتر بود در حزب لیبرال باقی می‌ماندند و چپ افراطی را بیرون می‌راندند. خطری که وجود داشت این بود که آنها با رها کردن حزب لیبرال به جناح تندرو آن، درحالی که بخشی از هواداران ما را از ما دور می‌کردند، در حقیقت همان مردمی را به قدرت برسانند که سعی داشتند از قدرت دور نگاه دارند. در مورد حزب کارگر، حزب همچنان ظاهراً به چرخش شدید به سوی چپ ادامه می‌داد. «مایکل فوت»، مردی است دارای اصول عالی و

مهذب که در برخوردهایش با ما همیشه فروتن و مؤدب بوده است. اگر گمان نمی‌کردم ممکن است او را ناراحت کند، می‌گفتم یک اصیل زاده واقعی است. او در بحث ها و سخنرانی‌ها از نوعی نبوغ برخوردار بود. اما سیاست هایی که او به آنها معتقد بود از جمله خلع سلاح یک جانبه، خروج از جامعه اروپا، ملی کردن گسترده صنایع و قدرت بیشتر برای اتحادیه های کارگری نه تنها به‌طور فاجعه‌آوری برای انگلیس نامناسب بود، بلکه چتری را به وجود می‌آورد که انقلابی‌های صمیمی که قصد نابودی نهادهای حکومت را داشتند، می‌توانستند در پشت آن پناه بگیرند. هرچه افکار عمومی بیشتر در باره سیاست های اعضای حزب کارگر می‌دانست کمتر از آن ها خوششان می‌آمد. من در آن زمان، جزء آن دسته از محافظه‌کارانی نبودم که گمان می‌کردند کارگران جای خود را به ائتلاف خواهند داد. سوسیالیسم یک وسوسه قوی همراه خود دارد: هیچکس نباید جاذبه بالقوه خوب کارگر را کوچک بگیرد. اما تردیدی نبود که با شکل افراطی که تحت رهبری «مایکل فوت» اتخاذ شده بود شکست آن آسان تر بود.

نتایج نظرخواهی‌ها و انتخابات میان دوره‌ای غریزه مرا که به من می‌گفت ـ فالک‌لند موقعیت ما را در کشور تقویت کرده بود ـ تأئید کرد. در آستانه جنگ ما هم اکنون درنظرخواهی‌ها از حزب های ائتلافی جلو افتاده بودیم. بین ماههای آوریل و مه، حمایت از ما ۱۰درصد افزایش یافت و به ۴۱/۵ درصد، بسیار جلوتر از سایر حزبها رسید. با بازپس گرفتن جزیره ها دوباره افزایش یافت و بعد طی نیمه دوم سال اندکی پایین آمد. اما تنها در یک مورد، بین آن زمان و انتخابات به پایین تر از ۴۰درصد سقوط کرد. من هرگز توجه چندانی به آنچه نظرخواهی‌ها در باره شخص من می‌گفتند نداشتم. توجه زیاد به این نوع چیزها می‌تواند موجب انحراف شود. اما این یک حقیقت بود که موقعیت خود من در نظرخواهی به‌طور چشمگیری تقویت شده بود.

تردیدی نیست که «عنصر فالک‌لند» ائتلاف دو حزب را از کار انداخت: این عنصر همراه با خوش بینی فزاینده در بارهٔ چشم‌انداز اقتصادی به ما کمک کرد تا آن گروه از هواداران محافظه‌کار را که به چیزی گرویده بودند که به نظرشان شق

راحت‌تر و معتدلتر می‌آمد، به سوی خود بازگردانیم. دراین نظرخواهی‌ها خبر خوشی برای «مایکل فوت» بیچاره وجود نداشت، چه از نظر حمایت حزبی و چه از نظر موقعیت شخصی وی به عنوان رهبر. اما درهرحال، نتایج انتخابات میان دوره‌ای در آخرین بخش پارلمان ثابت کرد در بعضی حوزه‌ها یک خطر واقعی وجود دارد که ائتلاف بتواند در رأی راست میانه شکاف انداخته و حزب کارگر را به پارلمان بکشاند. یک نتیجه خوب برای ائتلاف دو حزب همیشه این خطر را داشت که موزیک سیار آنها را که دوستانشان در رسانه ها مشتاقانه آرزوی حرکتش را داشتند به راه اندازد. در ماه مارس سال ۱۹۸۲ «روی جنکیتر» در گلاسکو «هیل هد» به یک پیروزی درخشان در برابر ما دست یافته بود. تنها دو ماه بعد، ما رأی‌گیری خود را انجام دادیم و کرسی خود را در «بیکتزفیلد» حفظ کردیم و در ماه ژوئن در حقیقت «میچام» و «مدرن» را به حزب سوسیال دمکرات پیوسته بودند بازپس گرفتیم. با این حال در ۲۸ اکتبر، یک انتخابات میان دوره‌ای در «پکام» و برمنگام (نورث فیلد) پیش آمد که در هردو رأی محافظه‌کاران بشدت به سوی ائتلاف منحرف شد. در نتیجه، ما کرسی برمنگام را به سود حزب کارگر از دست دادیم. خطرها روشن بود، هرچند اگر به‌طور دقیق به رقم ها نگاه می‌کردیم اصلاً برای حزب کارگر خبر خوشی نبود، ما می‌دانستیم آنها اگر بخواهند کوچکترین بختی برای پیروزی در یک انتخابات عمومی داشته باشند، باید خیلی بهتر عمل کنند.

دو انتخابات آخر میان دوره‌ای پارلمان. در ماه فوریه سال ۱۹۸۳ در برموندسی که یک نامزد چپ افراطی حزب کارگر به وسیله لیبرال ها در آن خرد شد، و در ماه مارس در «دارلینگتون» که حزب کارگر برد، انجام شد. ما در آن دو انتخابات میان‌دوره‌ای موفق نبودیم اما هیچیک واقعاً آسیبی به ما نرساند. کارگران رقیب اصلی در لندن بودند بنابراین «برموندسی» احتمال نمی‌رفت آسیب چندانی به ما برساند. و هرچند کارگران در دارلینگتون پیروز شدند، اما عملکردشان آن‌قدر خوب نبود که بتواند موقعیت ما را در سطح ملی مورد تهدید قرار دهد. مفسران، عاشق حدس زدن بودند، اما هیچکس نمی‌دانست چه تعداد رأی تاکتیکی در یک انتخابات عمومی برضد ما خواهد بود ـ یعنی چه تعداد مردم به نامزدهایی رأی می‌دهند که ظاهراً در

موقعیت بهتری نسبت به نامزدهای دولت قرار دارند، نه حزبی که ترجیح می‌دهند. در حقیقت، این رفتار خیلی بیش از آنچه پیش‌بینی می‌شود اتفاق می‌افتد.

من همیشه توجه خاصی به انتخابات میان دوره‌ای داشتم. من مرتب به وسیله رئیس حزب در جریان مسائل و تاکتیک‌ها قرار می‌گرفتم و همچنین یک گزارش دقیق آماری از «کیث بریتو»، نابغه آماری‌مان در دفتر مرکزی در باره افرادی که جناح‌شان را تغییر داده بودند و پیامدهای آن دریافت می‌کردم. من خود هرگز در مبارزه‌های انتخابات میان دوره‌ای شرکت نمی‌کردم تا مبادا در صورت کسب یک نتیجه بد، دولت را با خطرهای سیاسی غیرقابل تحملی مواجه سازم؛ و نتایج معمولاً وقتی شما در قدرت هستید، بویژه در میان دوره که بسیاری از مردم با اطمینان از اینکه نتیجه موجب تغییر دولت نخواهد شد مایلند اعتراضی از خود نشان دهند، معمولاً بد هستند. اما من همیشه پیامهای علنی حمایت برای نامزدهایمان می‌فرستادم و بعد برای تبریک یا ـ بیشتر ـ جهت تسلی با آنها به طور خصوصی صحبت می‌کردم.

دفاع و خلع سلاح یک جانبه

بدون تردید دفاع مسأله‌ای سیاسی بود که جنگ فالک‌لند بیشترین تأثیر را روی آن داشت. در جریان خود عملیات فالک‌لند مسأله هسته‌ای تقریباً به‌طورکلی از بحث عمومی کنار گذاشته شد، هرچند سخنرانی من در اجلاس ویژه سازمان ملل متحد در مورد خلع سلاح در ژوئن سال ۱۹۸۲ تلاشی بود برای نشان دادن اینکه چگونه این اصل بنیادی سراسر سیاست دفاعی را در برمی‌گیرد. درهرحال، در پائیز آن سال شروع کردم به علاقه بیشتر نشان دادن به ادامه استراتژی هسته‌ای‌مان. من از آن نگران بودم که طرفداران خلع سلاح یک جانبه هنوز به تفصیل در بارهٔ مسائل هسته‌ای صحبت می‌کردند. هرچند افکار عمومی در مورد اصل بازداری هسته‌ای و مخالفت با خلع سلاح یک‌جانبه، با ما همراه بود، اما مخالفت قابل ملاحظه‌ای با «تریدنت ـ ۲» بیشتر، به علت هزینه آن و استقرار موشک‌های کروز، صورت می‌گرفت. در پشت هردو این مخالفت‌ها یک رگه نامطلوب ضدآمریکایی وجود داشت؛ به این دلیل در روزهای ۲۰ اکتبر و ۲۴ نوامبر، اجلاس کمیته رابط وزیران و

مقامهای اداره مرکزی را تشکیل دادم تا ضمن بررسی واقعیت ها خطوط استدلالها را مشخص سازم.

خلع سلاح یک جانبه در کنفرانس حزب کارگر در سال ۱۹۸۲ وقتی دو سوم اکثریت لازم را کسب کرد به صورت سیاست رسمی این حزب درآمد. «مایکل فوت» شخصاً از مدتها قبل، از خلع سلاح یک جانبه حمایت می‌کرد. این فکر در دانشگاهها و میان بعضی از روشنفکران از جاذبه خوبی برخوردار بود و حمایت زیادی از جانب کسانی که در رسانه ها کار می‌کردند، بویژه «بی.بی.سی» به دست آورد. شوراهای حزب کارگر مناطقی را برای خود به عنوان «مناطق عاری از سلاحهای هسته ای» اعلام کرده بودند. هرچند مبارزه برای خلع سلاح هسته ای (CND) که در سال ۱۹۸۱ به اوج خود رسیده بود بتدریج، حمایت خود را از دست می‌داد، اما هنوز به طور خطرناکی قوی بود.

از دو جنبه خاص سیاست هسته‌ای، که در مرکز بحث قرار داشت (بازداری مستقل و استقرار موشک های میان برد هسته ای) این دومی بود که بیشتر جنجال برانگیز بود. موشک های کروز باید زمانی در سال ۱۹۸۳ مستقر می‌شد و ما انتظار داشتیم مبارزه بزرگی برای جلوگیری از آن صورت گیرد.

کنترل نهایی موشک های کروز مشکل ترین مسأله بود. باید یادآوری کرد تصمیم به مدرنیزه کردن موشک های هسته ای میان‌برد در اروپا زیر فشار اروپائیان، بویژه آلمانی‌ها که با نگرانی مایل بودند جلوی هرگونه «جدایی پیوندهای» شاخه ای اروپایی و آمریکایی ناتو را بگیرند، گرفته شده بود. آمریکایی‌ها موشک ها را ساخته و هزینه‌اش را پرداخت کرده بودند درنتیجه، مالک آن بودند که این خود هزینه موشک ها را برای دولت های اروپایی به‌طور چشمگیری کاهش می‌داد. یک احساس قوی در کنگره آمریکا وجود داشت مبنی براینکه هر موشک تحت مالکیت آمریکا باید تحت کنترل آمریکا باشد. اما تردیدی نبود مالکیت آمریکا اگر پای تصمیم‌گیری در بارهٔ استفاده از موشک ها پیش می‌آمد، پیامدهایی به همراه داشت.

در انگلیس بی‌اعتمادی به ایالات متحده در این سؤال نمایان بود که بهتر نیست یک کلید دوگانه وجود داشته باشد ـ یعنی اینکه یک ترتیب فنی داده شود که اطمینان

یابیم آمریکا نمی‌تواند بدون رضایت دولت انگلیس این سلاحها را شلیک کند. این فراتر از موافقت نامه های موجود در مورد اینکه ایالات متحده از سلاحهای مستقر در انگلیس بدون «تصمیم مشترک» آمریکا و انگلیس استفاده نخواهد کرد، بود.

ایالات متحده از همان ابتدا احتمال کلید دوگانه را به ما پیشنهادکرده بود، اما برای بهره‌گیری از این شق، ما باید خودمان سلاحها را می‌خریدیم که بسیار گران قیمت بودند. «جان نات» پیش از اینکه مقام وزارت دفاع خود را ترک کند تحت تأثیر شق کلید دوگانه قرار گرفته بود. اما نه «مایکل هزلتاین»، جانشین او و نه من، هیچیک در دیدگاه او سهیم نبودیم. انگلیس هرگز کنترل فیزیکی روی سیستم هایی که به آمریکایی‌ها تعلق داشت و به وسیله آنها اداره می‌شد اعمال نکرده بود: به نظر من اینکه از ایالات متحده بخواهیم حالا این رسم را کنار بگذارد، نه درست بود و نه لازم همچنین، هرچه به شوروی‌ها در بارهٔ اینکه موشک های کروز چگونه و تحت چه شرایطی شلیک خواهند شد بیشتر گفته می‌شد موشک ها تأثیر خود را به عنوان یک بازدارنده از دست می‌دادند. شوروی‌ها ممکن بود متقاعد شوند ـ و برای هدف بازدارندگی مهم نبود حق با آنها باشد یا اشتباه کنند ـ که در آخرین لحظه یک دولت مانند انگلیس ممکن است با استفاده از آنها موافقت کند.

بالاخره، استفاده از کلید دوگانه در انگلیس مسأله ترتیبات مشابه را در نقاط دیگر اروپا پیش می‌کشید. در آلمان غربی، هم دولت و هم افکار عمومی، همان طور که یادآور شدم تنها در صورتی با استقرار موشک های «کروز» و «پرشینگ ـ ۲» موافقت می‌کردند که انگشت آلمانی‌ها روی دگمه قرار نمی‌گرفت. تا این لحظه به دلایلی که شرح آن رفت، من خود را از طریق گفتگو با واشنگتن در مورد اینکه موضعش از نظر امنیتی و دفاعی برای انگلیس یک موضع واقع بینانه بود راضی کردم و در اول مه سال ۱۹۸۳ شخصاً فرمولی را که باید برای توصیف آن به کار می‌بردیم، به طور صریح برای پرزیدنت «ریگان» روشن ساختم. اما من می‌دانستم دفاع از خط فکری‌مان دشوار خواهد بود: نه تنها مخالفان سلاحهای هسته‌ای، بلکه شمار قابل ملاحظه‌ای از هواداران خود ما در داخل یا خارج از پارلمان در مورد آن تردید داشتند. به علاوه، اکثر روزنامه ها در مورد مسأله کلید دوگانه با ما مخالف بودند.

زمان استقرار، بویژه با مبارزات انتخاباتی که در پیش بود مسأله بسیار مهمی به‌شمار می‌رفت. ما با نگرانی مایل بودیم قبل یا در جریان مبارزه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ از دادن هرگونه علامت آشکاری در مورد استقرار خودداری کنیم. ما تا آخرین لحظه درنظر داشتیم انتخابات را در پاییز برگزار کنیم. اما با حوادثی که روی داد مجبور شدیم انتخابات را به ماه ژوئن جلو اندازیم، بنابراین، مشکل آن طوری که ممکن بود باشد نبود (سکوهای پرتاب و کلاهک های جنگی قرار بود در ماه نوامبر وارد شود).

در اروپا، در نقاط دیگر اوضاع هنوز دشوارتر بود. در آلمان و ایتالیا هم اکنون بخش مهمی از افکار عمومی با پیشنهاد ناتو در مورد «شق صفر» که عده زیادی احساس می‌کردند غیرواقع‌بینانه است مخالف بود. و شوروی‌ها یک مبارزه گسترده روابط عمومی براه انداخته بودند.

بسیار مهم بود که سیاست ناتو در مورد کنترل تسلیحات بخوبی ارائه شود و یکپارچگی اتحادیه باید حفظ می‌شد. در روز چهارشنبه ۹ فوریه با «جورج بوش» در داونینگ استریت ملاقات کردم تا این مسائل را مورد بحث قرار دهیم. معاون ریاست جمهوری آمریکا از پرزیدنت «ریگان» دستور ویژه داشت با دولت های اروپایی تماس بگیرد و او این کار را با مهارت زیاد انجام داده بود. او به طور دقیق در جریان امر قرار گرفت و رفتار دوستانه و صریحی داشت که نشان دهنده شخصیت بانفوذ وی بود، نه خصوصیات تصنعی که مشهور بود کارکنانش به او نسبت می‌دهند. من حالا به معاون رئیس جمهوری تأکید کردم دولت آمریکا باید ابتکار جدیدی را در مذاکرات نیروهای هسته‌ای با برد متوسط به مورد اجرا بگذارد. هدف باید تلاش برای دستیابی به یک موافقت‌نامه موقت باشد که در آن کاهش محدود از جانب شوروی با کاهش استقرار از سوی ایالات متحده پاسخ داده شود، بدون اینکه «شق صفر» به عنوان هدف نهایی ما ـ یعنی برچیدن کامل سلاح های هسته‌ای با بردمتوسط ـ کنار گذاشته شود.

آقای بوش دیدگاههای مرا به آگاهی پرزیدنت «ریگان» که در روز چهارشنبه ۱۶ فوریه در پیامی به من پاسخ داد رساند. رئیس جمهوری در این مرحله تقریباً در

مورد ابتکار جدید تعهدی به عهده نگرفت، اما گفت، حاضر است هر فکر منطقی دیگری را که بتواند همان نتیجه «شق صفر» را بدهد به طور جدی درنظر بگیرد. این به نظرم کافی نبود. من دو روز بعد با تلفن سرخ بـه وی پـاسخ گـفتم. من در بـارهٔ موفقیت سفر معاون رئیس جمهوری به اروپا تصریح کردم اما یادآور شدم یکـی از اثرات آن این است که انتظارات زیادی را برمی‌انگیزد. من اظـهار امـیدواری کـردم، سخنرانی که قرار بود پرزیدنت «ریگان» بزودی در بارهٔ این مسائل ایراد کند از اعلام دوباره موضع آمریکا فراتر برود و آغازگر نشان دادن تغییراتی باشد که ممکن است پیش آید. اما همان طور که حدس مـی‌زدم، اظـهارات رئـیس جـمهوری هـیچ چـیز تازه‌ای نداشت. بنابراین، من به فشار خصوصی خود برای حرکت بیشتر ادامه دادم، درحالی‌که در محافل عمومی کاملاً هوادار موضع آمریکا باقی ماندم.

بعد، در دوشنبه ۱۴ مارس، پرزیدنت «ریگان» پیام دیگری برای من فرستاد. او گفت، دستور داده است یک بررسی سریع از موضع آمریکا در مذاکرات نـیروهای هسته‌ای با برد متوسط به عنوان چارچوبی برای دستورهای جدید به گروه مذاکـره کننده تسلیحاتی آمریکا صورت گیرد. ضمناً او گفت، اروپایی‌ها نباید دیگر خواستار انعطاف بیشتر از سوی آمریکا شوند و بویژه از من درخواست کرد اعتماد خود را به هماهنگی بسیار نزدیک سیاست‌های‌مان موردتأکید قرار دهم. من با گرمی به او پاسخ دادم و از تصمیم وی استقبال کردم.

چهارشنبه ۲۳ مارس، رئیس جمهوری مرا از نتیجه بررسی‌اش آگاه سـاخت. درحالی‌که هدف نهایی «شق صفر» حفظ می‌شد، «پل نیتز» رئیس هیأت مذاکره کننده آمریکایی قبل از پایان مذاکرات ژنو به شوروی‌ها گفت که آمریکا در حقیقت آماده است در مورد یک موافقت نامه موقت گفتگو کند. آمریکایی‌ها استقرار یک تعداد از کلاهک های جنگی را (که تعداد آن باید مشخص می‌شد) متوقف می‌کردند مشروط براینکه اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نیز تعداد مشابهی از کلاهک های جنگی موشک هـای مـتحرک مـیان‌برد خـود را بـرپایه جـهانی بـا آمـریکا کـاهش مـی‌داد. رئیس جمهوری گفت، احسـاس غـریزی او مـی‌گوید درحـال حـاضر نـباید تـعداد مشخصی را پیشنهاد کرد. دوباره از تصمیم او استقبال کردم، اما استدلال کردم او باید

تعداد خاصی را درنظر بگیرد. در حقیقت، پیشنهاد رئیس جمهوری که در تاریخ ۳۰ مارس اعلام شد شامل این تقاضا نمی‌شد. اما انعطاف‌پذیری وی اثر مثبتی روی افکار عمومی داشت و تصادفاً در مبارزات انتخابات عمومی انگلیس ـ که به زودی آغاز می‌شد ـ به ما کمک کرد.

بهبود اوضاع اقتصادی

در مبارزه انتخاباتی دفاع از اهمیت سیاسی بسیار زیادی برخوردار می‌شد. با این حال، من تردیدی نداشتم که نتیجه در نهایت به اقتصاد بستگی خواهد داشت. سیاست اقتصادی ما هم‌اکنون در بودجه سال ۱۹۸۱ تعیین شده بود. ما حالا باید استراتژی خود را اجرا می‌کردیم. تا این مرحله، اینکه ما توانسته بودیم هزینه جنگ فالک‌لند را بدون گرفتن یک «پنی» مالیات اضافی و تقریباً بدون لرزه‌ای در بازارهای پولی پرداخت کنیم، آزمایش موفقی از سلامت وضع مالی دولت بود. اقتصادمان هم‌اکنون روند بهبود را آغاز کرده بود و اگر شرایط نامناسب جهانی نبود، این بهبود با سرعت بیشتری صورت می‌گرفت. بودجه سال ۱۹۸۲ «جفری‌هاو» و هدفش، تشویق فرآیند بهبود با کمک به اقتصاد تجاری در حین پایین نگاهداشتن نرخهای تورم و بهره از طریق کاهش دیون بود. اقدام اصولی در کمک مستقیم به صنعت در بودجه سال ۱۹۸۲ یک کاهش در نرخ اضافی بیمه ملی بود. ما در بیانیه پائیز سال ۱۹۸۳ و باز در بودجه سال ۱۹۸۳ موفق شدیم کاهش بیشتری را اعمال کنیم. این کار به‌طور مستقیم به کاهش هزینه های دستمزدهای بخش صنعتی کمک کرد و موجب افزایش نرخ کار شد.

یک وسیله دیگر برای تقویت صنایع، بدون درگیر شدن در روند بیهوده «انتخابات برندگان»، بکارگیری «تکنولوژی اطلاعات» (IT) بود. این کاری بود که من بویژه علاقه خاصی به آن پیدا کردم. به عنوان یک دانشمند، من به وسیله خود تکنولوژی مسحور شدم، و به عنوان یک هوادار اقتصاد آزاد سرمایه‌داری اعتقاد راسخ داشتم با توجه به چارچوب صحیح قانون و یک نیروی کار بخوبی آموزش دیده، این تکنولوژی می‌تواند طیف گزینش را توسعه داده، موجب ایجاد ثروت و شغل های جدید شود و کیفیت زندگی مردم را بهبود بخشد. «کیث جوزف» در

آموزش و پرورش «وین بیکر» در صنایع نیز هردو احساس مرا داشتند. ما سال ۱۹۸۲ را سال تکنولوژی اطلاعات اعلام کردیم و با تلاش های ویژه سعی کردیم سطح دانش عمومی را از آنچه (IT) می‌توانست برای اقتصادی تجاری انجام دهد، بالا ببریم. البته این جوانان بودند که یادگیری مهارتهای جدید برایشان آسانتر بود و یکی از باارزش ترین و درست ترین ابتکارهای ما این بود که تصمیم گرفتیم یک کامپیوتر در هر مدرسه متوسطه قرار دهیم.

حالا سؤالی که از ما می‌شد این نبود که وضع اقتصادی بهبود می‌یافت، بلکه بیشتر سؤال این بود این بهبود با چه سرعت و قدرتی پیش می‌آمد و همچنین، اینکه چه زمانی بیکاری شروع به کار می‌کرد. از آنجایی که تمام پایه و اساس شیوه برخورد ما با سیاست اقتصادی‌مان این بود که سیاستمداران و کارکنان دولت پاسخ همهٔ سؤالات را نمی‌دانند، من هرگز وسوسه نشدم ارقامی را روی هوا انتخاب کنم. اما نهایت تلاش خود را کردم تا اعتماد عمومی را افزایش دهم، چون وقتی اصول امور مالی عمومی، سیاست پولی، سطوح مالیاتی و مانند آن، درست باشد اعتماد عمومی خودبخود به سرمایه‌گذاری و هزینه مصرفی بیشتر، منجر خواهد شد و به این ترتیب، به بهبود اوضاع اقتصادی کمک خواهد کرد. به طور مثال، در روز سه‌شنبه ۱۹ آوریل سال ۱۹۸۳؛ در ضیافت شام سالانه کنفدراسیون صنایع انگلیس در هتل هیلتون لندن سخنرانی کردم. ما تنها چند هفته با انتخابات فاصله داشتیم، هرچند نه حاضران ـ و نه حتی سخنران میهمان ـ به این امر واقف نبودند. من به آنها یادآور شدم ۲ سال قبل که میهمانشان بودم نگرانی‌های بسیاری در بارهٔ اوضاع اقتصادی وجود داشت: «در حقیقت، ما بتازگی نامه سرگشاده‌ای را خوانده بودیم که پیش بینی می‌کرد اگر سیاست هایمان را تغییر ندهیم، محکوم به نابودی هستیم. این نامه را نه تعداد معدود، بلکه بیش از ۳۶۴ اقتصاددان امضاء کرده بودند ـ که کافی بود برای هر روز سال، به استثنای روز احمق ها. یک توصیه بد در اختیارم قرار دهد.»

اما از آن زمان، کاهش در نرخ‌های اضافی بیمه ملی سالانه دومیلیارد پاوند به صندوق شرکت های خصوصی بازگردانده بود. مالیاتهای خصوصی نیز با افزایش سریع تر درآمدها نسبت به تورم کاهش یافته بودند. نرخهای بهره، درصد پایین‌تر از

اوج خود بود که این نیز موجب شده بود که صنایع، ۲ میلیارد پاوند دیگر پس‌انداز کنند. نرخ ارز از ۲/۴۵ دلار در اکتبر سال ۱۹۸۰، حالا به ۱/۵۴ دلار کاهش یافته بود که توانایی جدیدی به صادرکنندگان می‌داد. تولید صنعتی، ساخت مسکن و فروش اتومبیل همه بالا بود. نشانه‌های بسیاری از بهبود اوضاع اقتصادی ـ و در رأس همه بهبودی مبتنی بر یک پایگاه سالم ـ در دست بود.

عرضه پول و قرض‌گیری دولت مهار شده بود. هزینه عمومی، حالا که اقتصاد بتدریج رشد پیدا می‌کرد انتظار می‌رفت بالاخره روند نزولی را به عنوان سهمی از تولید ناخالص داخلی آغاز کند. دیون خارجی ما تقریباً نصف شده بود. باروری در صنایع تا اندازه زیادی بهبود یافته بود. از همه مهم‌تر، تورم از ۲۰ درصد به ۴۰ درصد ـ پایین‌ترین سطح طی ۱۳ سال ـ کاهش یافته بود. موفقیت در مهار کردن تورم، دستاوردی بود که اینک که به انتخابات نزدیک می‌شدیم توجه بیشتر مردم را به خود جلب می‌کرد، بویژه چون حزب کارگر قول افزایش چشمگیری را در هزینه‌ها و دیون داده بود که هرگز تأمین مالی آن ممکن نبود و دوباره قیمت‌ها را به‌طور سرسام‌آوری افزایش می‌داد. البته نقطه سیاه در این پرونده، بیکاری‌ای بود که هنوز رقمی بالای ۳میلیون داشت. این خیلی مهم بود که در مبارزه انتخاباتی، علت آن را توضیح دهیم و این همان کاری بود که ما داشتیم می‌کردیم. توانایی ما در حل موفقیت‌آمیز این مسأله، آزمایشی بود نه تنها برای کارآیی و اعتبار ما، بلکه همچنین برای درک بلوغ و شناخت رأی دهندگان انگلیسی.

اتحادیه های کارگری

برخلاف برخی از همکارانم، من هرگز از این باور دست برنداشتم که اگر تمام شرایط را درنظر می‌گرفتیم سطح بیکاری به میزان قدرت اتحادیه‌های کارگری بستگی داشت. این اتحادیه‌ها با تقاضای دستمزدهای هنگفت برای بازدهی ناکافی که موجب شده بود کالاهای انگلیس توان رقابت خود را از دست دهند بسیاری از اعضایشان را از کار کنار گذاشته بودند. به این دلیل، «نورمن تبیت»، وزیر مشاور جدیدم در امور اشتغال و من، هر دو با بی‌صبری سعی کردیم اصلاحات بیشتری را در قانون اتحادیه‌های کارگری ـ که می‌دانستیم لازم و مورد علاقه اعضای اتحادیه

خواهد بود ـ اعمال کنیم.

«نورمن» وقت را هدر نداد و در اواخر اکتبر سال ۱۹۸۱ توانست موافقت کابینه را با آنچه قرار بود بعداً به قانون کار سال ۱۹۸۲ تبدیل شود جلب کند. این قانون باید شش زمینه را پوشش می‌داد. ما سطح غرامت را برای کسانی که به طور غیرعادلانه‌ای از یک مؤسسه کارشناسی اخراج می‌شدند، به طور چشمگیری افزایش می‌دادیم.

در مؤسسه‌های کارشناسی موجود، یک رأی‌گیری ادواری به عمل می‌آمد تا میزان حمایت کارکنان از ادامه کار آنها روشن شود.

ما چیزی را که به نام نیازهای «تنها اتحادیه های کارگری» در قرارداد خوانده می‌شد که برای شرکت هایی که دارای مؤسسه های کارشناسی نبودند تبعیض آمیز بود، غیرقانونی اعلام می‌کردیم.

از این پس، کارفرمایان قادر بودند کسانی را که در اعتصابها یا سایر اقدامهای صنعتی شرکت می‌کردند بدون خطر اینکه با ادعای اخراج غیرعادلانه روبرو شوند اخراج کنند، مشروط براینکه تمام کسانی که در اعتصاب شرکت کرده بودند اخراج می‌شدند.

تعریف دعوای قانونی کارگری باید به شکل های مختلف محدودتر می‌شد، تا گریزگاههای قانون «جیم پریور» از بین می‌رفت و مصونیت ها در صورت اقدام ثانوی، محدود می‌گردید.

مهم ترین پیشنهادهای «نورمن»، به مصونیت هایی مربوط می‌شد که صندوق های کمک اتحادیه های کارگران از آنها برخوردار بودند. اتحادیه های کارگری به یمن بخش ۱۴ قانون اتحادیه کارگری و روابط کارگری سال ۱۹۷۴ حزب کارگر در برابر تقاضای خسارت، حتی در صورتی که اقدام صنعتی در پیش بینی یا پیشبرد یک دعوای کارگری انجام نگرفته بود، از مصونیت های تقریباً نامحدودی برخوردار بودند. آنها را نمی‌شد به علت اقدامهای غیرقانونی‌شان یا اقدامهای غیرقانونی که از جانب مقامهایشان به عمل آمده بود؛ تحت تعقیب قرار داد. این میزان مصونیت کاملاً غیرقابل دفاع بود. تا زمانی که اتحادیه ها قادر بودند در پشت این قانون پنهان شوند، هیچ انگیزه‌ای برای تضمین اینکه اقدام صنعتی به دعواهای

کارگری قانونی محدود می‌شد یا به معنای دیگر قانونی بود، نداشتند. بنابراین، «نورمن» پیشنهاد کرد، این مصونیت باید به مصونیتی که افراد تحت قانون سال ۱۹۸۰ ما داشتند محدود شود. هر دو این مصونیت ها با پیشنهادهای ما در مورد نیازهای «تنها اتحادیه کارگری» و تغییر تعریف دعوای کارگری که مصونیت دعواهای نه تنها مربوط به پرداخت و شرایط کار، بلکه اختلافهای میان اتحادیه های کارگری را نیز از میان برمی‌داشت، بیش از پیش کاهش می‌یافت. مسلم بود اتحادیه های کارگری با این اقدامها که آنها را به خاطر سرپیچی از قانون در معرض تعقیب و پرداخت خسارت قرار می‌داد بشدت مخالفت می‌کردند. آنها ادعا می‌کردند که ما سعی داریم مانع آن شویم که آنها بتوانند از منافع اعضای خود دفاع کنند. بنابراین، برای ما این مسأله حیاتی بود که درستی پیشنهادهایمان را تشریح و تأکید کنیم که اتحادیه های کارگری تنها در صورتی درخطر خواهند بود که به شکلی عمل کنند که برای هر فرد دیگر غیرقانونی می‌باشد. ما معتقد بودیم افکار عمومی این نکته را به عنوان یک نکته منطقی خواهد پذیرفت. ما پیشنهاد کردیم خساراتی که ممکن بود علیه اتحادیه های کارگری اعمال شود محدود گردد، هرچند البته در مورد جریمه هایی که یک دادگاه می‌توانست برای نقض قانون اعمال کند، محدودیتی وجود نداشت.

درابتدا، مخالفت هایی در کابینه با پیشنهادهای «نورمن» صورت گرفت که همهٔ آن نیز از محافل قابل پیش‌بینی نبود. اما اکثر ما به خاطر شجاعت وی سراپا تجلیل بودیم. او رفت که بعضی از نکاتی راکه در بحث پیش آمده بود مورد بررسی قرار دهد، اما برنامه‌ای که در ماه نوامبر مورد توافق کابینه قرار گفت کم و بیش براساس خطوطی بود که او می‌خواست. «نورمن» بعداً در آن ماه تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کرد. لایحه در ماه فوریه ارائه شد و مفاد اصلی قانون سرانجام در اول دسامبر سال ۱۹۸۲ به مورد اجرا درآمد.

این پیشنهاد نه تنها نامحبوب نبود، بلکه بزودی در بعضی محافل به بهانه اینکه کافی نبود مورد انتقاد قرار گرفت. حزب سوسیال دمکرات سعی داشت با تشویق استفاده بیشتر از رأی گیری مخفی الزامی ما را مورد حمله قرار دهد. بسیاری از هواداران خود ما می‌خواستند برای متوقف کردن سوء استفاده‌ها در ارتباط با «مالیات

سیاسی» مبلغ قابل ملاحظه‌ای که از اعضای اتحادیه‌های کارگری بیشتر به سود حزب کارگر گرفته می‌شد؛ اقدامی به عمل آوریم. فشار مداومی وجود داشت که برای جلوگیری از اعتصاب در خدمات اساسی کاری انجام دهیم ـ فشاری که همیشه وقتی تهدید اعتصاب در یک بخش عمومی در میان بود (تهدیدی که در طول سال ۱۹۸۲ اغلب وجود داشت)، افزایش می‌یافت. اما پرداختن فوری به همه این مسائل، آن هم در یک لایحه ساده عملی نبود: هریک از آنها مسائل پیچیده‌ای را به وجود می‌آوردند و ما نمی‌توانستیم در این زمینه حساس مرتکب اشتباه شویم. من اعتقاد داشتم گام بسیار بزرگی که به وسیله «نورمن» در مورد مصونیت صندوق کمک مالی اتحادیه‌های کارگری برداشته شده بود، درحال حاضر کافی بود. اما من خوشحال بودم که جو تغییر کرده است و خطرهای قدرت اتحادیه‌های کارگری اینک خیلی بیشتر شناخته شده بود. ما داشتیم در این نبرد هم پیروز می‌شدیم.

«نورمن» و من، در تابستان سال ۱۹۸۲ گفتگوی بیشتری در این باره داشتیم. در ماه سپتامبر، او با گزارشی حاوی دیدگاههایش برای یک قانون جدید روابط صنعتی که برای گنجاندن در برنامه دولت تسلیم کمیته «E» شد، قدم پیش نهاد. «نورمن» اعلام کرده بود، ما در بارهٔ این قانون که ایجاب می‌کرد اتحادیه‌های کارگری برای انتخاب رهبرانشان از رأی مخفی استفاده کنند، با طرف‌های ذینفع به مشورت خواهیم پرداخت. در هردو مجلس حمایت بسیاری از رأی‌گیری مخفی الزامی پیش از اقدام صنعتی وجود داشت. اما ما در این مورد، دچار اختلاف نظر بودیم، وزیرانمان اولویت‌ها را برای گزارش مشورتی آتی مورد بحث قرار دادند. ما موافقت کردیم تلاش‌مان را روی رأی‌گیری برای انتخاب رهبران اتحادیه‌های کارگری، رأی‌گیری الزامی اعتصاب، و مالیات سیاسی متمرکز سازیم. «نورمن» با استفاده از رأی‌گیری اجباری پیش از اعتصابها مخالفت‌هایی داشت.

ما قبلاً به این نتیجه رسیده بودیم این کار باید داوطلبانه صورت گیرد. به علاوه، در مورد اینکه استفاده از رأی‌گیری واقعاً از کثرت و طول اعتصابها بکاهد، تردیدهایی وجود داشت. اما من بخوبی از امتیاز بزرگ پیوند دادن اصلاح اتحادیه‌های کارگری با اصل غیرقابل بحث دمکراسی آگاه بودم و علاقه داشتم ببینم

پیشنهادهای مربوط به رأی‌گیری اعتصاب بـه شـیوه‌ای درست در گـزارش مـنظور خواهد شد.

ما در ژانویه سال ۱۹۸۳، این گزارش رسـمی را تـحت عنوان دمکـراسـی در اتحادیه های کارگری منتشر کردیم. وزیران در ماه آوریـل، در مـورد ایـنکه بـعدش چکار باید می‌کردیم، رایزنی کردند. ما در تصمیم‌گیری به سود پیشنهادهای مربوط به انتخابات اتحادیه های کارگری و رأی‌گیری اعـتصاب مشکـلی نـداشـتیم. دو مسألهٔ دیگر، دشواری بیشتری به وجود آوردند: جلوگیری از اعتصاب در خدمات اساسی و مالیات سیاسی. اعتصابهای بخش عمومی و اختلالهای ناشی از آن در زندگی مردم در انگلیس پس از جنگ به صورت یک عنصر زندگی روزمره درآمـده بـود. سـال ۱۹۸۲ بویژه سال دشواری بـود. دو دعـوای راه‌آهـن وجـود داشت، یک اعـتصاب طولانی و خسته‌کننده نیز بر سر دستمزدها در خدمات بهداشتی صورت گرفت که با اقدام کارکنان درجه دو در ماه مه آغاز شد و در اواسط دسامبر پایان یافت. و اقـدام صنعتی در صنعت آب علاقه عمومی را به این مسأله کلی که با اختلاف در خدمات اساسی چگونه باید برخورد کرد شدت بخشید. اما دشواری‌هـای عـملی حـل ایـن مشکلات عظیم بود. چگونه می‌شد خدمات حیاتی را مشخص کـرد؟ دسـتیابی بـه موافـقت نـامه هـای عـدم اعـتصاب بـرای مـالیات دهـندگان چـقدر هـزینه اضـافی دربرداشت؟ جریمه خودداری از اجرای موافقت نامه «عدم اعتصاب» چه باید باشد؟

مالیات سیاسی موضوع دشوار دوم بود. این پولی بود که بـه وسـیله اعـضای اتحادیه های کارگری به صـندوق هـای متعلق بـه اتـحادیه هـا پـرداخت مـی‌شد و همان‌طور که یادآور شدم برای حمایت از حزب کارگر مورد استفاده قرار می‌گرفت. پرداخت براساس خودداری رسمی از پرداخت مالیات سیاسی صورت مـی‌گرفت: یعنی اعضای اتحادیه ها خودبخود سهم خود را می‌پرداختند مگر اینکه مورد خاصی در قرارداد مشخص شده باشد. درظاهر عادلانه‌تر بود که این سیستم بـرپایه اصـل رضایت نامه کتبی برای پرداخت مالیات سیاسی قرار می‌گرفت و بعضی خـواسـتار تغییر آن بودند. اما شیوه رضایت نامه کتبی برای پرداخت مالیات سـیاسی بـه عـلت وابستگی شدید حزب کارگر به اتحادیه هـا وضـع مـالی ایـن حـزب را بـه آشـوب

می‌کشید. و اگر ما دست به چنین اقدامی می‌زدیم، بدون تردید فشار برای تغییر سیستمی که بر پایه آن بعضی شرکت ها به احزاب سیاسی کمک مالی می‌کردند که البته حزب محافظه‌کار از آن بسیار منتفع می‌شد افزایش می‌یافت. من هرگز معتقد نبودم این دو مورد یکسان هستند: از همه گذشته، برای اعضای اتحادیه‌های کارگری در یک مؤسسه کارشناسی، خودداری از پرداخت مالیات سیاسی، بویژه زمانی که کارفرما برای گرفتن این مالیات از کارکنانش موافقت‌نامه‌ای با اتحادیه امضاء کرده است بسیار دشوار خواهد بود. برعکس سهامدارانی که کمک بلاعوض شرکت به یک حزب سیاسی را تأیید نمی‌کنند می‌توانند از هیأت رئیسه در مورد تصمیم‌هایشان توضیح بخواهند یا سهام خود را بفروشند. اما کمک مالی به حزب های سیاسی مسأله بسیار حساسی بود. اگر ما در آستانه انتخابات عمومی پیشنهادهای تندی را مطرح می‌کردیم، به تلاش برای نابود کردن حزب کارگر از نظر مالی، و بی‌عدالتی دررابطه با کمک بلاعوض شرکت‌ها متهم می‌شدیم.

در روز سه‌شنبه ۱۰ مه یک گردهمایی از وزیران تشکیل دادم که در آن در مورد تعهدات برنامه‌مان تصمیم گرفتیم. در زمینه خدمات اساسی، تردیدی نبود رأی‌گیری اعتصاب به کاهش خطر آن در این زمینه کمک می‌کرد. اما همچنین قرار شد دربارهٔ نیاز به اینکه روابط صنعتی در بعضی خدمات اساسی به وسیله موافقت‌نامه‌های مناسب اداره شود که نقض آنها مصونیت اقدام صنعتی را از بین می‌برد مشورت بیشتری کنیم. در مورد مسأله مالیات سیاسی ما از مشورتهایمان در مورد گزارش رسمی دریافته بودیم نارضایتی گسترده‌ای از عملکرد سیستم وجود دارد و پیشنهاد کردیم با کنگره اتحادیه های کارگری مشورت کرده، ببینیم آنها چه اقدامی حاضرند به عمل آورند و در صورت خودداری آنها، ما خود اقدام کنیم. اینها مسائلی بودند که باید پس از انتخابات به سراغ شان می‌رفتیم. اما ما در کاهش قدرت غیرقابل تحمل اتحادیه های کارگری پیشرفت زیادی کرده بودیم ـ خیلی بیشتر از آنچه افراد ترسو فکر می‌کردند ممکن خواهد بود. این مسأله و قبل از اینکه یک بختک سیاسی باشد، یکی از قویترین جاذبه های ما برای رأی‌دهندگان بود.

کار سیاست‌گذاری

به دلایل مختلف آماده شدن برای یک انتخابات وقتی شما حاکم هستید بسیار آسان‌تر از زمانی است که در جناح مخالف می‌باشید. شما اطلاعات بیشتری در بارهٔ رویدادهای آتی در دسترس دارید و از قدرت بیشتری برای شکل دادن آنها برخوردار هستید. اما حزبهای حاکم با مشکلاتی نیز روبرو هستند و شما بویژه دو خطر در پیش روی دارید. اول وزیران ممکن است عادت سیاسی فکر کردن را کنار بگذارند و در وزارتخانه‌شان در پیله خود فرو روند. اجبار به پاسخگویی به سؤالات مجلس عوام که اغلب حالت خصمانه‌ای دارد، آن هم دوبار در هفته، همان‌طور که خود من مجبور بودم، برای افرادی مانند من خطر چندانی نداشت چون من در برابر این فشارها تسلیم نمی‌شوم: اما دیگران ممکن است تسلیم شوند. خطر دوم این است که دولت پس از اینکه برنامه‌اش را اجرا کرد ممکن است از فکرهای جدید عاری شود. این بخشی از کار وزیران است که ببینید این حادثه در حوزه مسئولیت شان اتفاق نیفتد و وظیفه نخست‌وزیر، جلوگیری از وقوع آن برای یک دولت به‌طور کلی است.

یکی از موانع اصلی بر سر راه آینده‌نگری ـ که تمام دولت ها باید سعی کنند آن را از میان بردارند افشای غیررسمی اطلاعات به وسیلهٔ وزیران یاکارمندان غیرمسئول است. یک مشکل جدی بویژه در این رابطه در نیمه دوم پایان سال ۸۳ـ۱۹۷۹ پیش آمد. در ماه مارس سال ۱۹۸۲، «جفری‌هاو» از مقامهای خزانه‌داری خواست یک بررسی از هزینه های درازمدت عمومی تا پایان سال ۱۹۹۰ و پیامدهایش برای سطوح مختلف مالیات به عمل آورند: گزارش آنها در ۸ ژوئیه تسلیم من شد. وزیران مصرف‌کننده مایل بودند فکر کنند این اقدام، آزمایشی دیگر برای نرم کردن آنها به منظور کاهش هزینه های عمومی می‌باشد. اما در حقیقت، هدف این بود که همهٔ ما را وادار کند بررسی کنیم، چگونه می‌توان حرکت درازمدت برای توسعه حکومت و هزینه های عمومی را متوقف کرد، و دگرگون ساخت. همان‌طور که بعد معلوم شد، این گزارش بسیار ناامیدکننده بود و محتمل ترین سناریو آن، نرخ رشد اقتصادی سالهای دهه ۱۹۸۰ را به‌طور چشمگیری پایین گرفته بود. از آن بدتر، ستاد مرکزی

بررسی سیاستگذاری گزارش خود را همراه گزارش خزانه‌داری تهیه کرد که شامل یک رشته راههای بسیار افراطی می‌شد که هرگز به‌طور جدی از سوی وزیران یا من مورد توجه قرار نگرفت. به‌طور مثال، این شق‌ها شامل تغییرات گسترده در تأمین بودجه خدمات بهداشت ملی و ابعاد استفاده از هزینه‌ها می‌شد. من از این گزارش وحشت کردم. به مجرد اینکه آن را دیدم گفتم این به احتمال قریب به یقین به بیرون درز خواهد کرد و تصویر کاملاً نادرستی ارائه خواهد داد. دقیقاً همین هم اتفاق افتاد.

وقتی گزارش‌ها در اوایل سپتامبر در کابینه مورد بحث قرار گرفت، اثر چندانی روی فکر ما نگذاشت. بدون چنین گزارش‌هایی، درهرحال ما می‌توانستیم تصمیم نهایی خود را بگیریم؛ اینکه تا بررسی بیشتر تعهد مهمی برای هزینه‌های جدید نباید صورت گیرد و اینکه ما باید به‌طور کلی زمینه را برای تغییر سیاست‌ها به شیوه‌ای که هزینه‌های عمومی را تحت کنترل صحیح درآورد مورد بررسی قرار دهیم. دیدارهای جداگانه‌ام با «کیث جوزف» در رابطه با آموزش و پرورش و «نورمن فولر» در رابطه با بهداشت و تأمین اجتماعی تأیید کرد هیچیک از آنها به هیچ شکلی به وسیله این پیشنهادهای خاصی که بسیاری از آنها نه مطلوب و نه عملی بود جذب نشده بودند. یک گزارش نسبتاً کامل در بارهٔ سند ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری در «اکونومیست» چاپ شد. «ابزورور»، داستان را تکمیل کرد. «اکونومیست»، بعد جزء به جزء صحبت‌های اعضای کابینه را منتشر کرد. «ابزورور» و بعد «تایمز»، اطلاعات بیشتری را فاش کردند. البته جناح مخالف روزهای خوشی داشت. ما با پیشنهادهای سری و برنامه‌های مخفی مورد حمله قرار گرفتیم که تا روز انتخابات و پس از آن ادامه داشت. تمام آنها ترهات و سخنان بیهوده بود.

از این حادثه دو درس گرفته شد که من هرگز فراموش نمی‌کنم: اول اینکه ما با مخالفان سیاسی روبرو بودیم که برای تحریف و در نتیجه جلوگیری از آینده‌نگری ما در سیاستگذاری از هیچ کاری فروگذار نمی‌کردند. درس دوم هم همین‌قدر اهمیت داشت: طرح پیشنهادهای بسیار جنجالی در کابینه پیش از آگاهی دقیق و تأیید وزیران مسئول قابل قبول نبود. این مسأله درضمن نقش آینده ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری را زیر سؤال می‌برد.

ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری در گذشته یک منبع باارزش تحلیل های درازمدت دقیق و توصیه های عملی بود. اما اینک به یک «وزارت افکار درخشان» مستقل که بعضی از افکارش سالم بود و بعضی نبود، و از افکار دولت فاصله بسیار داشت، تبدیل شده بود. به علاوه، همان طور که قبلاً اشاره کردم، دولتی که دارای یک حس جهت یابی روشن است به توصیه رؤسای تراز اولش نیازی ندارد. حال، چنانکه این حادثه نشان داد ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری می توانست به صورت یک ناراحتی مثبت درآید. به همین دلیل بود که اندکی پس از انتخابات مجبور شدم این مرکز پژوهش را منحل کرده، از دو تن از اعضایش بخواهم به واحد سیاستگذاری در وین که با من همکاری نزدیکتری داشت ملحق شوند. «فردی مونت» اینک ریاست واحد سیاستگذاری مرا به عهده داشت. من مدتها قبل جزء هواداران بزرگ مقاله های لطیف و فکورانه «فردی» به شمار می‌رفتم، حتی زمان جنگ فالک لند که با دیدگاههایش موافق نبودم. در آوریل سال ۱۹۸۲ وقتی او موافقت کرد جانشین «جان هاسکینز» شود بسیار خوشحال شدم. «فردی» بویژه به تمام موضوعهایی که تحت عنوان سیاست اجتماعی می‌آید ـ آموزش و پرورش، عدالت، مسکن، خانواده و مانند آن ـ که به علت شورش های شهری سال ۱۹۸۱ به طور فزاینده‌ای توجهم را به خود جلب کرده بود علاقه مند بود. در اواخر ماه مه او گزارشی برای من تهیه کرد که شامل خطوط کلی برخورد با «تجدید ارزش های جامعه» می‌شد: این دولت با اطمینان از اینکه اعمال مسئولیت است که خود ـ انضباطی را می‌آموزد، قدرت را به دست گرفت. اما در مراحل اولیه زندگی این تجربه اقتدار است که وقتی به طور مناسب و مداوم به وسیله افراد بالغ اعمال شود، به جوانان می‌آموزد چگونه خود مسئولیت را اعمال کنند. ما باید قبل از آنکه یاد بگیریم چگونه فرمان بدهیم، یاد بگیریم چگونه فرمانبرداری کنیم. این روابط دوگانه بین فرمانبرداری و مسئولیت چیزی است که یک جامعه را آزاد و خودگردان می‌سازد. و در فروپاشی این روابط می توانیم بعداً اشتباههایی را که در انگلیس روی داده است، دنبال و پیدا کنیم.

اگر ما بتوانیم این روابط را از نو بسازیم، ممکن است قادر باشیم همچنین

احترام به نظم و قانون، احترام به مالکیت، و احترام به معلمان و والدین را تجدید کنیم. اما این تجدید بنا خود باید یک عملیات دوجانبه باشد. از یک سو ما نیاز داریم اقتدار مؤثر معلمان و والدین را به آنها بازگردانیم. از سوی دیگر، ما نیاز داریم طعم قبول مسئولیت و داشتن یک نقش مفید در جامعه را به جوانان بچشانیم. در این مرحله، بیشتر آهنگ‌ها بود تا تدابیر ویژه که باید تنظیم می‌شد و «فردی» و من در باره اینکه آنها چگونه باید باشند صحبت کردیم. به طور مثال، در زمینه آموزش و پرورش ما می‌خواستیم قدرت والدین را افزایش دهیم، تنوع بیشتری در داخل بخش دولتی ایجاد کنیم و ببینیم می‌توانیم با پیشنهادهای عملی برای صورت‌حسابهای آموزشی قدم پیش نهیم. ما از عدم اطلاع کودکانمان در بارهٔ کشورشان، جامعه شان و تاریخ و فرهنگ مان نگران بودیم.

البته این گونه مسائل ـ مانند تمام مسائل واقعاً مهم ـ هرگز با یک اقدام آنی حل نمی‌شوند. اما من و «فردی» هردو اعتقاد راسخ داشتیم در قلب مأموریت محافظه‌کار آن چیزی بیش از اقتصاد قرار داشت ـ اقتصاد هرچقدر هم که اهمیت داشته باشد در اینجا تعهدی وجود دارد برای تقویت یا حداقل جلوگیری از نابود شدن ارزش های سنتی که به مردم اجازه می‌دهد زندگی کرده، زندگی دیگران را تکمیل کنند، بدون اینکه تهدید یا باری برای دیگران باشند. این آغاز آهنگ ها و افکار بسیاری بود که دوره سوم نخست‌وزیری مرا تحت تأثیر قرار داد، در حقیقت، خیلی زود در ماه ژوئن سال ۱۹۸۲ یک گروه ویژه از وزیران مرکب از «کیث جوزف»، «ویلی وایت لا»، «جفری‌هاو»، «نورمن تبیت»، «مایکل هزلتاین»، «نورمن فولر» و «نیل مک فارلین» (وزیر ورزش) تشکیل دادم تا ببینند چگونه می‌توان این برنامه بلندپروازانه را به اجرا درآورد. در ماه اکتبر از «جانت یانگ» دعوت کردم به ما بپیوندد. این گروه به طور رسمی ـ هرچند تقریباً به اشتباه ـ به نام گروه خانوادگی سیاستگذاری معروف بود و نخستین گردهمایی آن در ژوئیه سال ۱۹۸۲ تشکیل شد که کارهایی را که هم اکنون آغاز شده بود مورد بررسی قرار داد. تمام مسائل از هرنوع از جمله اصلاح مالیات زن و شوهر، صورت‌حسابهای آموزشی، کاهش جرایم و گسترش مالکیت مسکن از حق افزایش تخفیف‌های فروش خانه های شورا، در حوزه مأموریتش قرار

می‌گرفت.

روند انتقال از سیاستگذاری برای دولت به نوشتن یک برنامه برای حزب هرگز کار آسانی نیست. در سال ۱۹۸۲ من از یک آزمایش ویژه برای کاهش این مشکل استفاده کردم. در ماه سپتامبر نامه‌ای به وزیران کابینه نوشتم و از آنها خواستم یک گزارش تحت عنوان «نگرشی به پنج سال آینده» برای وزارتخانه های خود تهیه کنند.

این گزارش ها باید کارهایی راکه انجام شده بود، کارهایی راکه هنوز در جریان بود و کارهایی راکه لازم بود انجام شود مشخص می‌کردند. من بخش اعظم این گزارش ها را پیش از کریسمس دریافت داشتم و در طول تعطیلات آنها را مرور کردم. همان طور که شخصی روزی در بارهٔ غذای راه‌آهن انگلیس گفت، تنوع قابل ملاحظه‌ای از نظر کیفی میان آنها وجود داشت. در مورد مسائل خزانه‌داری تقریباً چیز تازه‌ای نمی‌شد گفت، چون استراتژی آن روشن بود و امتحان واقعی دنبال کردن آن از طریق سیاست هایی بود که ما هم‌اکنون اتخاذ کرده بودیم. همین طور در مورد خدمات بهداشتی اولویت اصلی در این مرحله بیشتر دفاع از سابقه و تشریح دستاوردهایی بود که تاکنون داشته ایم تا دست زدن به ابتکارهای جدیدی که از نظر سیاسی مشکل بود.

برعکس در زمینه مسکن و دولت محلی فضای بیشتری برای افکار جدید وجود داشت. حق خرید سخت موفق بود اما هرچه بیشتر می‌توانستیم مالکیت مسکن را به این شیوه گسترش دهیم مخالفت با آن برای حزب کارگر دشوارتر می‌شد. در زمینه اشتغال، ما برای ارائه طرح کار آموزی جوانان و گفتگو در مورد گام بعدی در جهت اصلاح اتحادیه های کارگری که سرانجام به قانون کار ۱۹۸۴ منجر شد آماده بودیم.

در زمینه آموزش و پرورش، «کیث جوزف» روندی راکه می‌رفت یک جریان طولانی اصلاحات باشد، آغاز کرده بود. ما توانسته بودیم سطح هزینه های عمومی برای هر شاگرد مدرسه را به اندازه بی‌سابقه‌ای افزایش دهیم و به بهترین نسبت دانش‌آموز ـ معلم دست یابیم. اما منابع اضافی تنها بهبود استانداردها را اجازه می‌دهد، آنها را تضمین نمی‌کند. در نتیجه «کیث» برای تغییراتی در زمینه کارآموزی

آموزگاران فشار می‌آورد. او دستورالعمل های جدیدی برای برنامه های آموزشی صادر کرد. «کیث» و من همچنین علاقه‌مند بودیم به بررسی احتمال بکارگیری حداقل ترکیبی از «ثبت نام باز» و «صندوق کمک سرانه» که تنها مخصوص بخش دولتی است برای تقویت قدرت والدین در انتخابشان کاری انجام دهیم.

یک حرکت جدید برای افکار تازه در شماره ۱۰ به وجود آمده بود و وزیران موجودی سیاست های خود را به کار گرفته بودند. در پایان سال ۱۹۸۳ با وجود اینکه هنوز انتظار یک انتخابات عمومی زودرس را نداشتم، احساس کردم دولت دارد همان‌طور که باید به سوی یک آزمایش برای مبارزه بعدی نزدیک می‌شود، احتمال زیادی برای حادثه‌ای ناگوار وجود داشت. اما موقعیت سیاسی کلی ما قوی و چشم‌اندازهای اقتصادی درحال بهبود بود. در حقیقت، پیش از پایان سال اجازه تشکیل گروههای سیاستگذاری حزب را برای بررسی این پیشنهادها و پیشنهادهای دیگر جهت تنظیم برنامه‌مان صادر کردم. شایعات در بارهٔ تاریخ انتخابات بزودی آغاز شد.

فصل یازدهم

در داخل

پیش از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳

برنامه

اهمیت ویژه‌ای که برنامه سیاسی در انتخابات عمومی انگلیس دارد اغلب برای ناظران خارجی اندکی عجیب است. برنامه های سیاسی حزب در انگلیس طی سالها اهمیت دوچندان یافته و به‌طور فزاینده‌ای دقیق و مفصل شده است.

در ایالات متحده و بقیه اروپا برنامه های سیاسی حزب از قدرت اجرایی کمتری برخوردارند و در نتیجه، به‌طور دقیق مورد مطالعه قرار نمی‌گیرند. حتی در انگلیس تقریباً همین ایام اخیر بود که برنامه های سیاسی به صورت برنامه های پر از پیشنهادهای مشروح و مبسوط درآمدند.

نخستین برنامه سیاسی محافظه‌کاران، سخنرانی سال ۱۸۳۵ سر «رابرت پیل» خطاب به رأی‌دهندگان در «تامورث» بود، برنامه سیاسی «تامورث» با تمام تفاوتهای آشکارش یک شباهت اساسی با برنامه سیاسی امروز حزب داشت؛ در آن موقع این چنین بود و حالا هم تقریباً حالت بیانیه سیاسی خود رهبر حزب را دارد.

من هرگز خود را با تشکیلات متزلزل کمیته ها و مقررات حزب که تنظیم و تصویب برنامه سیاسی حزب کارگر را به صورت یک کابوس درآورده بود درگیر نکردم. اما رهبر حزب نمی‌تواند نظریات خود را با همکاران ارشدش دیکته کند: چون بقیه دولت و جناح پارلمانی حزب لازم است احساس کنند به پیشنهادهای برنامه سیاسی پای‌بند هستند، و در نتیجه باید رایزنی زیادی صورت بگیرد. من مسأله را با «سیسیل پارکینسون» در میان گذاشتم و ما موافقت کردیم «جفری‌هاو» شخص مناسبی برای نظارت بر روند تنظیم برنامه می‌باشد؛ زیرا هرگز فردی معتقدتر از «جفری» به ارزش‌های مشورت وجود نداشت. کنار گذاشتن خزانه‌داری از کابینه جنگی فالک‌لند لازم بود و طبیعی است وی از این فرصت که به وی اجازه می‌داد نقشش را گسترش دهد، استقبال کرد. او به عنوان مهردار سلطنتی از ارشدیت و تجربه لازم برای نظارت بر کار سیاستگذاری برخوردار بود. به گذشته که نگاه می‌کنم این اقدام از یک نظر ـ کاهش بار از دوش من ـ موفق بود، اما همان‌طور که خواهیم دید زیانهای چشمگیری نیز داشت. در سال ۱۹۸۷ من تصمیم گرفتم شخصاً بر روند تهیه برنامه سیاسی حزب نظارت کنم.

تمام این روند تقریباً یک سال پیش از انتخابات آغاز شد در روز شنبه ۱۹ ژوئن سال ۱۹۸۲ من با تشکیل گروههای سیاستگذاری حزب با مأموریت معرفی وظایف دولت محافظه‌کار برای بقیه دهه جاری موافقت کردم. این گروهها وظیفه داشتند پیشنهادهایی برای اقدام در زمینه هایی که ممکن بود، و زمینه هایی که غیرممکن بود ارائه دهند و موضوع هایی را که باید مورد مطالعه بیشتر قرار می‌گرفت، معرفی کنند. در ابتدا ۱۱ گروه درنظر گرفته شد. هرچند در حقیقت دو گروه آن هرگز تشکیل نشد. ما فکر تشکیل گروه برای اصلاح قانون اساسی را کنار گذاشتیم زیرا احساس کردم نکته زیادی نیست که بتوان در این زمینه بیان داشت و موضوع گسترش انتخاب، معلوم شد بیش از حد مبهم و پیچیده است. این موضوعی بود که بهتر بود به وسیله گروههای دیگر به طور مبسوط موزد بررسی قرار می‌گرفت.

گروهی که ما تشکیل دادیم مسائل اشتغال، تجارت، امور خانواده و زن، آموزش و پرورش، شهرها و نظم و قانون، دام فقر، جامعه اروپا، صنایع ملی شده، و

حمل و نقل شهری را پوشش می‌دادند.

ما تصمیم گرفتیم رئیس هر گروه یک عضو پارلمان باشد که بتواند به انتخاب اعضای گروه خود از میان محافظه‌کاران در جهان اقتصاد، تجارت، دانشگاهها، خدمات داوطلبانه و دولت محلی کمک کند. برای اینکه دولت نیز در جریان امر قرار گیرد مشاوران ویژه وزیران مربوطه در گردهمایی گروهها شرکت می‌کردند.

مشاوران ویژه انتصابهای سیاسی می‌باشند و بنابراین، از محدودیت بی‌طرفی سیاسی که به‌کارگیری کارکنان دولت را در چنین نقش هایی ممنوع می‌سازد، آزاد هستند. کارهای دبیرخانه‌ای و پژوهش به وسیله اعضای اداره پژوهشی حزب محافظه‌کار انجام می‌شد. اساساً گروههای سیاستگذاری دو هدف داشتند؛ هدف اول که مهم‌تر بود، وارد ساختن حزب به صورت یک کل در نگرش ما برای آینده بود. در این زمینه، من معتقدم موفق بودیم. هدف دوم، طرح افکار جدید برای برنامه سیاسی بود و متأسفانه آنها در این هدف شکست خوردند.

به دلایل مختلف، مدتها طول کشید تا رئیس و اعضای مناسبی برای این گروهها پیدا کردیم. اکتبر یا نوامبر سال ۱۹۸۲ بود که این گروهها درواقع کار خود را آغاز کردند. در ابتدا ما با خوش‌بینی گمان کرده بودیم آنها ممکن است بتوانند در ماه ژوئیه کار خود را آغاز کنند. گروهها قرار بود تنها در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۳ گزارش خود را تسلیم کنند، اما تا آن موقع، البته ما در دولت بخوبی در کار سیاستگذاری خود پیش افتاده بودیم. یک مشکل دیگر، غرور و خودبینی انسان است که می‌خواهد نشان دهد در درون تحولات قرار دارد. به همین دلیل، اغلب پیشنهادهای آنها از مطبوعات سردرمی‌آورد. در حقیقت، «تایمز» گزارش مبسوطی از گزارش گروه سیاستگذاری آموزش و پرورش چاپ کرد.

واقعیت این است که پیشنهادهای واقعاً صریح در هر برنامه سیاسی برای اینکه تکمیل بشوند به مدت قابل ملاحظه‌ای وقت نیاز دارند. تأکید روی افکار درخشان که در آخرین لحظه پیدا می‌شود، ممکن است برنامه سیاسی را با خطر ناهماهنگی روبرو سازد و اجرای آن را غیرممکن گرداند. بنابراین در پایان، کار واقعی روی برنامه سیاسی سال ۱۹۸۳ باید در شماره ۱۰ داونینگ استریت و به وسیله وزیران

وزارتخانه ها انجام می‌شد.

«فردی مونت» به عنوان رئیس واحد سیاستگذاری من در شماره ۱۰ شخص بسیار مطلوبی برای تنظیم برنامه سیاسی بود. او از استعداد بسیار زیادی برای این کار برخوردار بود. او قادر بود ببیند وزیران در بارهٔ گزارش های «نگرش به آینده» که من در پایان سال ۱۹۸۲ دریافت کرده بودم چه فکر می‌کنند. گام بعدی در فوریه سال ۱۹۸۳ برداشته شد که «جفری‌هاو» از همکارانش در کابینه خواست پیشنهادهای خود را در بارهٔ برنامه سیاسی حداکثر تا ماه آوریل برای وی بفرستند. این پیشنهادها به‌وسیلهٔ یک گروه کوچکتر از وزیران و مشاوران که به‌طور مستقیم به من گزارش می‌دادند، می‌توانست پذیرفته یا رد شود یا مورد تفسیر و تعدیل قرار گیرد. خزانه‌داری بر هزینه پیشنهادها نظارت می‌کرد ـ یک امتیاز مداخله نزدیک «هاو» ـ و در نتیجه ما در جریان انتخابات می‌توانستیم بگوییم که تمام پیشنهادهایمان آخرین گزارش رسمی در بارهٔ هزینه های عمومی را مدنظر داشته است. از آنجایی که ما انتظار داشتیم تفاوت میان احتیاط محافظه‌کاران و ولخرجی کارگران موضوع اصلی در مبارزه انتخاباتی باشد، این امر از نظر سیاسی و همچنین اقتصادی منطقی بود.

«فردی»، «جفری‌هاو» و «آدام رایدلی» مشاور ویژه «جفری» ماه مارس و اوایل آوریل را با شدت روی نخستین پیش نویس «فردی» کار کردند. پس از آن «سیسیل پارکینسون»، «کیث جوزف»، «نورمن تبیت»، «دیویدهاول» و «بیترکرایر» (رئیس اداره پژوهش حزب محافظه‌کار) در تعطیلات آخر هفته، روزهای دهم و یازدهم آوریل به آنها ملحق شدند و در اینجا پیشنهادهای تمام وزارتخانه ها به‌طور دقیق مورد بررسی قرار گرفت. در پایان ماه آوریل ما دارای پیش‌نویسی تقریباً کامل بودیم که با «جفری»، «سیسیل»، «فردی» و «آدام» در روز ۲۴ آوریل در چکرز روی آن کار کردیم. اندکی بعد کمیته مشورتی حزب برای سیاستگذاری به ریاست «کیث جوزف» تشکیل جلسه داد تا مهر تأیید نهایی حزب را روی آن بزنند؛ جالب است با توجه به رویدادهای بعدی انتقاد اصلی از سوی دو نماینده «کمیته ۲۲» صورت گرفت که معتقد بودند ما اقدامات کافی برای اصلاح نرخها به عمل نمی‌آوریم. در روز چهارشنبه ۴ مه، فصل های مختلف پیش نویس برنامه سیاسی جهت کنترل و تأیید

نهایی برای تک تک وزیران ارسال شد. و پس از چند تغییر کوچک که بعد در آخرین اجلاس استراتژیک پیش از انتخابات که یکشنبه بعد در چکرز تشکیل دادم در آن به عمل آمد بالاخره برای ارسال به چاپخانه آماده شد. پیش نویس سرانجام به یک جلسه غیررسمی کابینه تسلیم شد.

مهم ترین قولهای داده شده در برنامه سیاسی به سه گروه تقسیم می‌شدند: اول ما قول دادیم امر خصوصی کردن را که برای تمامی برنامه اقتصادی ما حیاتی بود سرعت بخشیم. ما قول دادیم اگر انتخاب شویم شرکت های مخابرات از راه دور، «بریتیش ایرویز»، بخش های بزرگی از پولاد انگلیس، کشتی سازی انگلیس، «لیلاند» و تا حد امکان فرودگاههای انگلیس را به بخش خصوصی بفروشیم. شرکت گاز و نفت فلات قاره انگلیس نیز خصوصی می‌شد و شرکت ملی اتوبوس‌رانی با سرمایه خصوصی به فعالیت خود ادامه می‌داد. این یک برنامه بلندپروازانه بود، خیلی گسترده تر از آنچه ۴ سال قبل که حکومت را در دست گرفتیم، گمان می‌کردیم ممکن باشد.

دومین گروه از قولهای داده شده به اصلاحات اتحادیه های کارگری مربوط می‌شد. ما براساس مشورتهایی که در گزارش رسمی‌مان در باره دمکراسی در اتحادیه های کارگری آمده بود، قول دادیم تا قوانینی در باره رأی‌گیری برای انتخابات نهادهای حاکم بر اتحادیه های کارگری، و رأی‌گیری قبل از اعتصاب که موجب می‌شد اتحادیه ها مصونیت های خود را از دست دهند، وضع کنیم. همان‌طور که قبلاً اشاره کردم یک قول محتاطانه نیز در مورد بررسی امکان ارائه لایحه‌ای در مورد مالیات سیاسی اتحادیه ها و اعتصاب در خدمات اساسی داریم. این احتیاط قابل توجیه بود. ما قانونی در مورد مالیات سیاسی وضع کردیم. در زمانی که کارگران داشتند قول می‌دادند اصلاحات قبلی ما را در رابطه با اتحادیه های کارگری لغو خواهند کرد ما داشتیم اصلاحات جدیدی را به مورد اجرا می‌گذاشتیم: تفاوت بسیار روشنی بود و ما اطمینان داشتیم رأی دهندگان این واقعیت را درک خواهند کرد.

سومین گروه مهم پیشنهادهای برنامه به دولت محلی مربوط می‌شد. ما بویژه قول دادیم شورای لندن بزرگ و شوراهای بخش وابسته به شهرهای بزرگ را منحل

خواهیم کرد و کار آنها را (که ما هم اکنون محدود کرده بودیم) دوباره به شوراهای نزدیک تر به مردم ارجاع دهیم ـ انجمن های شهرلندن و شوراهای بخش در سایر مناطق بزرگ. این پیشنهاد بیشتر مردم را غافلگیر کرد و در نتیجه، به عنوان آخرین تدبیر که با شتابزدگی اتخاذ شده بود تصویب شد، درحالی‌که واقعیت بسیار فرق می‌کرد. سال قبل یک کمیته کابینه این مسأله را با دقت مورد بررسی قرار داد، و انحلال آن را توصیه کرد، اما تجربه گذشته من با درز کردن خبرها به روزنامه موجب شده بود من تا اندکی پیش از انتخابات مسأله را با اعضای کابینه برای تصمیم‌گیری نهایی مطرح نکنم. ما همچنین قول دادیم چیزی را که بعداً به نام «سرپوش نرخ» مشهور شد ارائه دهیم ـ این قانون به ما اجازه می‌داد جلوی زیاده‌رویهای شوراهای پرخرج را به سود پرداخت‌کنندگان نرخ محلی و اقتصاد گسترده تر بگیریم.

هرچند این برنامه سیاسی؛ برنامه ها را پیش برد اما سند چندان هیجان‌آوری نبود. بخش اعظم سالهای نخست حکومت محافظه‌کار در جنگ برضد تورم و با شکل دیگری از جنگ در جنوب اقیانوس اطلس سپری شده بود. با وجود اینکه دستاوردها در هردو زمینه بسیار بزرگ بود، اما اقتصاد و دفاع از نوع مسائلی نیستند که مواد هیجان‌آوری برای برنامه سیاسی به وجود آورند، سیاست اجتماعی کاملاً فرق می‌کند، اما ما تازه به طور واقعی شروع کرده بودیم به این زمینه توجه کردن، زمینه‌ای که می‌رفت تا در دو پارلمان آینده اهمیت بسزایی یابد. و دستکم در این زمینه، شاید «جفری‌هاو» می‌توانست بسیار ثمربخش باشد. من تا حدی ناامید شدم، هرچند از نظر تاکتیکی می‌توانستیم ببینیم برای ما منطقی خواهد بود اگر یک برنامه سیاسی ملایم ارائه دهیم و تلاش خود را روی نشان دادن اشتباههای حزب کارگر متمرکز کنیم.

احتمالاً مهم ترین عنصر این برنامه سیاسی چیزی بود که در آن نبود. این عنصر نه قول تغییر جهتی را می‌داد و نه کاهش سرعتی را. امتیازی به هواداران سوسیالیسم و صنف‌گرایی نمی‌داد. در مقدمه من دیدگاهم را در مورد انگلیس و انگلیسی بیان داشتم.

«زنجیره‌ای بزرگ از مردمی که به گذشته و آینده تعلق دارند، همه به وسیله یک

باور مشترک در آزادی و بزرگی انگلیس به هم پیوند می‌خوردند. همه از مسئولیت خود در کمک به تحقق این دو آگاهند. آیا حق با من بود که معتقد بودم این روح زمان است؟ یا سوسیالیسم بود که مردم واقعاً می‌خواستند؟ رأی‌دهندگان بزودی به این سؤال پاسخ می‌دادند.»

برنامه ریزی برای مبارزه انتخاباتی

در روز چهارشنبه ۵ ژانویه ۱۹۸۳، یک روز کامل را برای بحث در بارهٔ استراتژیمان در انتخابات عمومی کنار گذاشتم. ما در تعطیلات بودیم. بنابراین، جلسه را در چکرز برگزار کردیم که همیشه محل آرامی برای فکر کردن است. نیمه نخست صبح را با «سیسیل پارکینسون»، «مایکل اسپایسر» (معاون رئیس حزب) «یان گو»، و «دیویدولف سان» سپری کردیم. ما در مورد بسیاری از مسائل عملی تصمیم هایی که جنبه موقت داشت اتخاذ کردیم.

یکی از مهم ترین چیزها، تصمیم‌گیری در بارهٔ این مسأله بود که چه کسی باید مرا در گردش های انتخاباتی همراهی می‌کرد. یک اتوبوس اجاره و بویژه مجهز شده بود تا مرا به نقاط مختلف ببرد. ما سعی کردیم گروه همراه را تا حد امکان کوچک نگاه داریم، هرچند وقتی انتخابات در جریان بود همیشه به نظر می‌رسید تعداد قابل ملاحظه‌ای در اتوبوس هستند. منشی خصوصی پارلمانی‌ام «یان گو» یک انتخاب طبیعی بود و قرار شد روزهایی که او در حوزه انتخاباتی خود درگیر بود «مایکل اسپایسر» جای او را بگیرد. درمواقع مختلف، «درک هاو» و یا «تونی شریمزلی» به عنوان افسر مطبوعاتی عمل می‌کردند. «جان ویتینگ دیل» که سالها بعد منشی سیاسی من شد و در آن هنگام تنها ۲۳ سال داشت، برای انجام کارهای پژوهشی انتخاب شد. «آلیسون وارد»، و «تساگزمن» از داونینگ استریت سخنرانی‌هایم را تایپ می‌کردند، درحالی که یکی از دختران منشی مرتب مرا با شماره ۱۰ در تماس قرار می‌داد تا اگر حادثه‌ای اتفاق افتاد که نظر فوری مرا لازم داشت در دسترس باشم. و سرانجام، دخترم «کارول» که یک یادداشت روزانه در بارهٔ مبارزات انتخاباتی می‌نوشت و چاپ می‌کرد ما را همراهی می‌نمود.

«هاردی توماس» نیز ترتیبات مربوط به گردهمایی‌ها و نظارت بر تهیه

گزارش برای مطبوعات را به عهده داشت. درحالی‌که همسرش متن لازم برای «اتوکیورا» ـ که اینک من برای سخنرانی‌هایم از آن استفاده می‌کردم ـ تایپ می‌کرد. سفر با اتوبوس خسته‌کننده بود، اما ما می‌دانستیم به ما اجازه خواهد داد تصویر بهتری برای مطبوعات و تلویزیون تهیه کنیم. اغلب برای من ممکن بود با هواپیما یا قطار به محلی که سفر انتخاباتی‌مان آغاز می‌شد، بروم و از زمان مسافرت برای کار روی سخنرانی‌ها و کنفرانس های مطبوعاتی استفاده کنم.

در این جلسه، ما همچنین ترتیبات مربوط به اعضای واحد نامه ها را که برای رسیدگی به نامه هایی که من در جریان مبارزه انتخاباتی دریافت می‌کردم تشکیل می‌شد؛ مورد بررسی قرار دادیم. من تصمیم گرفتم از سر «جان ایدن»، یکی از وزیران سابق که خود را برای پارلمان نامزد نکرده بود دعوت کنم این کار را به عهده گیرد. مشکل دیگری نیز وجود داشت و آن تصمیم‌گیری در بارهٔ این مسأله بود که چه کسی باید به مسائل کمیته سیاستگذاری در اداره مرکزی که در هر انتخاباتی تشکیل می‌شد تا به سؤالهای دشواری که از نامزدها می‌شد پاسخ گوید رسیدگی می‌کرد. من فکر کردم «آنکوس ماور» که او نیز قرار نبود به عنوان عضو پارلمان در انتخابات شرکت کند شخص مطلوبی برای ریاست این کمیته بود.

آن روز صبح در چکرز چندتن دیگر از شخصیت های بلندپایه اداره مرکزی به ما پیوستند. آنها طرحهای خود را برایمان شرح دادند. مشکلی که در هر انتخاباتی پیش می‌آمد زمان ارائه راهنمای طولانی و مبسوط اداره پژوهش حزب محافظه‌کار در بارهٔ مبارزه انتخاباتی بود ـ یک فرهنگ واقعیت‌های سیاسی که از سوی تمام گرایش های سیاسی از جمله روزنامه نگاران چپ‌گرا که بیش از آن تنبل بودند که خودشان به تحقیق بپردازند مورد استفاده قرار می‌گرفت. ظهور راهنمای مبارزه انتخاباتی موجب حدسیات انتخاباتی می‌شد. ما تصمیم گرفتیم تاریخ انتشار را ماه ژوئیه بگذاریم ـ هرچند در صورتی که انتخابات زودتر انجام می‌شد می‌بایست عجله زیاد برای آغاز مبارزات در ماه مه آماده می‌شد. ما در بارهٔ نوشته های دیگر که برای حوزه ها لازم بود نیز صحبت کردیم. یک گزارش کمیسیون اختصاصی نیز قرار بود انتشار یابد که هرچند اساساً از پیشنهادهای مربوط به توزیع دوباره کرسی‌ها سود

می‌برد، با این وصف تعیین دقیق اینکه چه تعداد کرسی حاشیه‌ای برای اینکه انتخابات را ببریم یا ببازیم لازم داریم دشوار بود و مهم بود که ما تمامی تلاش هایمان را روی این کرسی‌های حاشیه‌ای متمرکز سازیم.

ما همچنین در باره کار با تلویزیون صحبت کردیم ـ احتمالاً نقش آن حتی از انتخابات دیگر مهم تر بود، هرچند تأثیر برنامه جدید صبحانه تلویزیون از آنچه اغلب پیش بینی می‌شد بسیار کمتر بود. «گوردن ریس» از آمریکا برای کمک به ما در این جنبه از مبارزه آمده بود. «گوردن» یک تهیه‌کننده سابق تلویزیون بود با بینشی منحصر بفرد در این رسانه. او آشنایی زیادی با ذائقه مردم داشت، و از مردی که رژیم اصلی غذایی اش شامپاین و سیگار بود این آشنایی عجیب به نظر می‌آمد. او خود همیشه شاد بود و هرگز در شاد کردن دیگران ناکام نمی‌ماند. در حقیقت، در موارد معدودی من می‌توانم به یاد بیاورم با «گوردن» موافق نبودم. او استدلال می‌کرد ما باید آماده باشیم یک رشته بحث های تلویزیونی میان من و «مایکل فوت» و (به طور جداگانه) با رهبران ائتلاف دو حزب انجام دهیم. این یک پیشنهاد استثنایی بود: نخست‌وزیران انگلیس هرگز چالش بحث های انتخاباتی را به این شکل نپذیرفته بودند.

نظر براین است که نخست‌وزیران نمی‌توانند از این بحث ها هیچ چیزی کسب کنند، درحالی‌که ممکن است امتیازهای زیادی را از دست بدهند. اما من درنظرخواهی‌ها، وضع بهتری نسبت به «مایکل فوت» داشتم و «گوردن» معتقد بود محافظه‌کاری در این مرحله درست نیست و من می‌توانم از این رویارویی سود ببرم. من این فکر را رد کردم. من به این شکل که انتخابات داشت دست رسانه ها می‌افتاد موافق نبودم. و همان‌طور که قبلاً گفتم من «مایکل فوت» را به عنوان یک بحث‌کننده کوچک نمی‌گرفتم ـ در هر صورت استدلالها بیش از آن مهم بود که به یک ورزش گلادیاتورها تبدیل شود.

یکی از امتیازهای اصلی ما وضعیت سازمانی حزب بود. «سیسیل پارکینسون» کارهای فوق العاده‌ای برای دفتر مرکزی انجام داده بود. او ظرف یک سال که به ریاست حزب انتخاب شده بود، به امور مالی حزب نظم داده بود؛ که این خود خیلی

مهم بود. زیرا تنها با استفاده درست از امکانات در انتخابات میان دوره‌ای است که شما می‌توانید هزینه سنگین مبارزه انتخابات عمومی را تحمل کنید. «سیسیل» همچنین افراد لایق زیادی را به کار گرفته بود. «پیتر کراپر» استانداردهای شدیدی را در اداره پژوهش از نو ارائه داده بود. «تونی شریمزلی»، مسئول روابط با مطبوعات، یک روزنامه نگار با استعداد و بسیار حرفه‌ای بود که دیدگاههای مشترکی با من داشت ـ متأسفم که این آخرین مبارزه انتخاباتی وی بود ـ او احتمالاً همان موقع در آستانه مرگ بود. «سیسیل»، «کریس لاسون» را در مقام مسئول اداره جدید بازاریابی قرار داده بود که به امور پژوهش نظرخواهی‌ها و تبلیغات می‌پرداخت. «کریس» موجود بی‌نظیر و مفیدی بود، بازرگانی با یک شم قوی سیاسی.

بعدازظهر آن روز «تیم بل» گزارشی برپایه نظرخواهی‌ها تسلیم داشت که در آن توانایی‌ها و نقاط ضعف ما خلاصه شده بود. «تیم» آنتن بسیار حساس تری نسبت به بیشتر سیاستمداران داشت، او بسیار سریع تر از هرکس دیگری می‌توانست متوجه تغییر در آهنگ ملی شود. و بر خلاف اکثر تبلیغاتی‌ها او بخوبی می‌دانست فروش افکار با فروش سوپ کاملاً تفاوت دارد. «تیم» یک استراتژی ارتباطات به وجود آورد که هدف اصلی‌اش «دنبال کردن تغییرات بود»؛ کاری که من از آن استقبال کردم. منطق استراتژی او براین برداشت استوار بود که این محافظه‌کاران بودند، نه احزاب مخالف که در جامعه انگلیس نیروی تندرو به شمار می‌رفتند. همان طور که ما خودمان در سال ۱۹۷۹ نشان داده بودیم تعداد شعارهای یک جناح مخالف که بتواند از شعار «زمان تغییر فرا رسیده است» قویتر باشد، معدود است. «تیم» نشان داد ما می‌توانیم کارگران را از این شعار محروم سازیم و این استدلال را برضد خودشان به کارگیریم.

ما در روز پنجشنبه ۷ آوریل، اجلاس دیگری در بارهٔ استراتژی انتخابات عمومی در چکرز داشتیم که تمام روز طول کشید. کار تهیه برنامه سیاسی در آن موقع آخرین مراحل خود را می‌گذراند و من نگران بودم چون به نظر می‌رسید برنامه ریزی مبارزه انتخاباتی در بخش جداگانه‌ای داشت صورت می‌گرفت. اما کاری نمی‌شد کرد. اعضای اصلی گروه اداره مرکزی همراه با «تیم بل»، «فردی مونت»، «دیوید

وولف سان»، «یان گو»، و خود من روی شیوه و محتوای مبارزه و بویژه نقش من در آن کار می‌کردیم. شایعات در باره یک انتخابات عمومی زودرس اینک به حد جنون‌آمیزی رسیده بود و جز اینکه من قاطعانه احتمال برگزاری یک انتخابات زودرس را رد کنم ـ که البته کار بسیار احمقانه‌ای بود ـ برای جلوگیری از آن، کار چندانی از من برنمی‌آمد. من هم‌اکنون به طور علنی اعلام کرده بودم، پیش از پایان چهارمین سال زمامداری خود، انتخابات دیگری را برگزار نخواهم کرد و در این جلسه نیز، این واقعیت را پنهان نکردم که غریزه خود من مخالف برگزاری انتخابات زودرس بود. من انتخاباتی برای ماه اکتبر در فکرم داشتم. تردیدی نیست دو طرف استدلال کاملاً متوازن بود. اگر ما صبر می‌کردیم، خطر آن وجود داشت و در صورتی که نظرخواهی‌ها بتدریج به سود حزب کارگر تغییر می‌کرد، چشم‌انداز اجرای سیاست‌های غیرمسئولانه آنها استرلینگ را تضعیف کرده جلوی سرمایه‌گذاری را می‌گرفت. این مسأله به طور کلی درست است همان‌طور که «جیم کالاهان» وقتی انتخابات پائیز سال ۱۹۷۸ را به تعویق انداخت به بهای از دست دادن مقام خود یاد گرفت در سیاست رویدادهای غیرمنتظره همیشه اتفاق می‌افتد. اما در آن سوی استدلال، من متقاعد شدم که ما اکنون شاهد بهبود چشمگیر اوضاع اقتصادی‌مان هستیم که هرچه بیشتر صبر می‌کردیم، قوی‌تر می‌شد؛ روشن بود هرچه خبرهای اقتصادی خوب بیشتری داشتیم، بازده کارمان بهتر می‌شد.

اما، البته مهم‌ترین عامل در تصمیم‌گیری در بارهٔ تاریخ یک انتخابات این است که شما فکر کنید در آن برنده می‌شوید یا بازنده. در یکشنبه ۸ مه، من آخرین اجلاس چکرز را با «سیسیل پارکینسون»، «ویل وایت لا»، «جفری‌هاو»، «نورمن تبیت»، «مایکل جاپلینگ»، «فردی مونت»، «دیوید وولف سان» و «یان گو» تشکیل دادم. انتخابات دولت‌های محلی در روز پنجشنبه ۵ مه برگزار شده بود و ما می‌دانستیم اطلاعات زیادی در مورد آینده در اختیارمان می‌گذاشت. اعضای اداره مرکزی با جدیت کار کرده بودند تا یک تحلیل کامپیوتری مفصل تا تعطیلات آخر هفته به ما بدهند. ما همچنین اطلاعات ارائه شده از نظرخواهی‌های عمومی خصوصی و دولتی را در اختیار داشتیم.

حتی زمانی که «سیسیل پارکینسون» ما را در جریان اطلاعاتی که اداره مرکزی گردآورده بود قرارداد، من هنوز در بارۀ اینکه چشم‌اندازها واقعاً به حد کافی خوب بود تردید داشتم. من به مدارک متقاعدکننده‌ای نیاز داشتم؛ درخواست برای برگزاری انتخابات، تصمیم بزرگی است و با تمام توصیه‌ها و پیشنهادها طبق قانون اساسی مسأله‌ای است که نخست‌وزیر به تنهایی باید در بارۀ آن تصمیم بگیرد. و البته من هرگز در گذشته مجبور نشده بودم چنین تصمیمی بگیرم. «سیسیل» و دیگران برای ماه ژوئن استدلال می‌کردند. آنها خاطرنشان می‌ساختند شاخص‌های اصلی اقتصادی در آن زمان اندکی بهتر از پائیز خواهد بود، چون تورم معمولاً در نیمه دوم سال اندکی افزایش می‌یابد. ما همچنین اگر هرچه زودتر انتخابات را برگزار نمی‌کردیم، احتمالاً با یک انتخاب میان دوره‌ای در کاردیف روبرو می‌شدیم - ملی‌گرایان «ولزی» تهدید می‌کردند انتخابات را خواهند برد و ما راهی برای متوقف کردن آنها نداشتیم. انتخابات میان دوره‌ای غیرقابل پیش بینی هستند و خطر آن وجود دارد که حزب سومی نمایش را به سود خود گرداند. اما استدلالی که بیش از همه برایم قابل قبول بود میزان تب انتخابات بود. شایعات داشتند به مرحله غیرممکنی می‌رسیدند. البته اگر من در ماه ژوئن اقدام به برگزاری انتخابات می‌کردم به «فرار از مسئولیت‌ها» متهم می‌شدم، اما اگر انتخابات را برگزار نمی‌کردم، برخی از منتقدان می‌گفتند: من به «قدرت چسبیده‌ام»، و احتمالاً زیان‌آورترین چیز این است که به نظر بیاید شما از آزمایش مأموریت خود وحشت دارید.

طبق یک رسم بسیار قدیمی، انتخابات در یک روز پنجشنبه صورت می‌گیرد: اگر ما قرار بود در ماه ژوئن اقدام به برگزاری انتخابات کنیم، کدام پنجشنبه باید باشد. دوباره «سیسیل» و اداره مرکزی مشق شب شان را انجام دادند ویک لیست طولانی از رویدادهای آینده تهیه کردند. در این لیست به نظر می‌آمد که دومین پنجشنبه ماه ژوئن بهترین تاریخ خواهد بود، هرچند این به معنای آن بود کـه مبارزه انتخاباتی شامل یک تعطیلات رسمی مذهبی می‌شد ـ چیزی کـه برگزارکنندگان انتخابات ترجیح می‌دهند از آن پرهیز کنند، زیرا مبارزه انتخاباتی در این روز تعطیل تقریباً غیرممکن است. اما مسابقات معروف اسب دوانی اسکات دوشنبه بعد از این

تعطیلات آغاز می‌شد و من دوست نداشتم پرده‌های تلویزیونها در آخرین هفته یا هفته ماقبل آن پر از تصاویر مردان خوش‌لباس و زنان با کلاه عجیب و غریب شود، درحالی که ما داشتیم سراسر کشور را زیرپا می‌گذاشتیم تا از مردم بخواهیم بیایند و به محافظه‌کاران رأی بدهند. بنابراین، اگر ما انتخابات را در ماه ژوئن برگزار می‌کردیم، می‌بایست در نهم ماه باشد نه شانزدهم یا بیست و سوم.

اینها استدلالهای متقاعد کننده‌ای بود. اما من در آن روز تصمیم نهایی خود را نگرفتم و وقتی «به شماره ۱۰» باز می‌گشتم تنها به‌طور موقت متقاعد شده بودم. وقتی من تصمیم بزرگی می‌گیرم، همیشه ترجیح می‌دهم روی آن بایستم.

کارهای ناتمام

صبح روز بعد، اندکی قبل از ساعت ۷، به کارمند کشیک تلفن کردم و خواستم «رابین تایلر»، منشی خصوصی ارشدم به مجرد اینکه وارد شد مرا ببیند: «رابین» باید برای شرفیابی به حضور ملکه در آن روز برایم وقت می‌گرفت. من تصمیم گرفته بودم خواستار انحلال پارلمان و برگزاری انتخابات در روز پنجشنبه ۹ ژوئن شوم.

حالا کارهای زیادی بود که باید انجام می‌شد و من با رهبر جمهوری‌خواهان در مجلس عوام و رئیس حزب ملاقات کردم تا آنها را از تصمیم خود آگاه سازم، کابینه را برای ساعت ۱۱/۱۵ صبح برای جلسه فرا خواندم، و بعد ساعت ۱۲/۲۵ به کاخ سلطنتی رفتم. بقیه روز را نیز به بحث در بارهٔ تدارک مبارزات نهایی انتخاباتی و برنامه سیاسی حزب و ضبط مصاحبه گذراندم. چند تصمیم مهم بود که باید در بارهٔ کار دولت در پارلمان گرفته می‌شد.

دو لایحه مهم یعنی لایحه‌های مربوط به ارتباطات از راه دور و لایحه پلیس و مدارک جنایی، باید کنار گذاشته می‌شدند. البته اگر ما دولت بعدی را تشکیل می‌دادیم می‌توانستیم آنها را دوباره به مجلس عوام ارجاع دهیم. لایحه مالی باید قبل از انحلال پارلمان بصورت قانون درمی‌آمد ـ بدون آن قدرت دولت در مورد مالیات اتحادیه‌های کارگری از بین می‌رفت و برای تصویب سریع لایحه مجبور بودیم با جناح مخالف مذاکره کنیم. کارگران در اینجا از خود یک بی‌مهارتی نشان دادند: آنها با مجبور کردن ما به کنار گذاشتن تعدادی از کاهش‌های مالیاتی پیشنهاد شده در لایحه

از جمله افزایش ابتدایی که نرخ مالیات بردرآمد از آن آغاز می‌شد و همچنین افزایش میزان تخفیف مالیاتی اموال رهنی، هدیه‌ای به ما دادند. آنها خوشحال بودند به کارگر برچسب حزب هوادار مالیات بیشتر را بزنند؛ ما هم از این برچسب خوشحال بودیم.

من همچنین باید تصمیم‌هایی در مورد برنامه کارم در آینده بویژه ملاقات با میهمانان خارجی که هم‌اکنون ترتیب آنها داده شده بود، می‌گرفتم.

اگر می‌خواستم کسی را ببینم کدام یک را باید می‌دیدم؟ تعدادی از ملاقاتها لغو شد، اما بیشتر ملاقاتها را طبق برنامه تا آنجا که ممکن بود انجام دادم. در روز چهارشنبه ۱۱ مه با «رابرت مالدون»، نخست‌وزیر زلاندنو که در جریان بحران فالک‌لند ثابت کرده بود دوست خوبی برای انگلیس است، گفتگو کردم، و ناهار را با هم صرف کردیم. شب آن روز من همچنین با «سولژ نیتسین» و همسرش ملاقات کردم. این مرد شجاع در یک کنفرانس مطبوعاتی که برگزار کرد پیام به موقعی برای مردم انگلیس فرستاد؛ او هواداران خلع سلاح یک جانبه را «ساده لوح» توصیف کرد.

یک سؤال دیگر این بود که آیا می‌بایست برای شرکت در اجلاس آتی «گروه هفت» در «ویلیامز برگ» در پایان ماه به آمریکا می‌رفتم یا خیر. من فوراً تصمیم گرفتم سفرم به واشنگتن را برای مذاکره با پرزیدنت «ریگان» که قرار بود در ۲۶ مه قبل از تشکیل اجلاس سران صورت گیرد لغو کنم. در مورد شرکت در اجلاس سران در «ویلیامز برگ» چندان مایل به سفر نبودم، اما در آن لحظه تصمیمی نگرفتم، و گذاشتم در آینده این مسأله را روشن کنم. سیاستمداران باید دقت کنند وقتی را که با همتایان خود در خارج صرف می‌کنند، بیشتر از وقتی نباشد که برای مردم خود می‌گذارند. و این مسأله هیچگاه مانند زمان یک انتخابات صادق نیست.

اما اجلاس سران، نه به علت اینکه «رونالد ریگان» خودش ریاست اجلاس را به عهده داشت، بلکه به خاطر خود اجلاس اهمیت بسیار داشت. به علاوه، انگلیس را در یک نقش رهبری بین‌المللی نشان می‌داد و به منزله یک مهر تأیید بین‌المللی بر سیاست‌هایی بود که ما دنبال می‌کردیم.

ما به طور عمد برنامه مبارزه انتخاباتی‌مان را دیرتر از دیگر حزبها آغاز کردیم. رأی‌دهندگان معمولاً بسرعت از سیاست بافی پیاپی حزب خسته می‌شوند و این مهم

است که نگذاریم این سیاست بافی خیلی زود به اوج خود برسد: کمال مطلوب یک تأثیرگذاری فزاینده در چند روز آخر پیش از خود روز انتخابات می‌باشد. برنامه حزب کارگر که اندکی پیش از انحلال پارلمان تمام روزنامه ها را فرا گرفت سند وحشتناکی بود این برنامه حزب را به یک دفاع غیر هسته‌ای، عقب نشینی از جامعه اروپا، افزایش چشمگیر هزینه های عمومی، و یک رشته سیاست های غیرمسئولانه دیگر متعهد می‌کرد که یکی از وزیران کابینه سایه آن را طولانی‌ترین یادداشت خودکشی که تاکنون نوشته شده، لقب داده بود. ما خیلی علاقه‌مند بودیم روی آن تبلیغ کنیم، و من می‌دانستم اداره مرکزی حزب محافظه‌کار بیشترین نسخه را سفارش داده است. اما من در سخنرانی تشریفاتی خود خطاب به کمیته در آن شب به حزب در مورد اعتماد به نفس بیش از حد هشدار دادم. حتی یک مبارزه کوتاه انتخاباتی برای اینکه مسائل برخلاف انتظار پیش برود به حد کافی طولانی است.

روز بعد، من برای ایراد سخنرانی در کنفرانس حزب محافظه‌کار «اسکاتلند در پرث» به اسکاتلند پرواز کردم. سالن «پرث» بزرگ نیست، اما دارای اکوستیک عالی است و یکی از بهترین مکانها در انگلیس برای ایراد سخنرانی به شمار می‌رود ـ احتمالاً تنها باغ های زمستانی «بلاکپول» از آن بهتر است. با وجود گلو درد باقیمانده از یک سرماخوردگی شدید از این سفر لذت بردم. نه تنها همیشه بیاد دارم که اینجا سرزمین آدام «اسمیت» است، بلکه جنبه رومانتیک جاذبه های جهانگردی اسکاتلند برای مردم غیراقتصادی برای من نیز جذاب است. مانند همیشه پس از دیدار از کنفرانس اسکاتلند با دلگرمی و روحیه جنگندگی بیشتری به لندن بازگشتم.

فضای بسیار دلگرم‌کننده‌ای بود ـ موفقیت خوبی برای مبارزه انتخاباتی در آن تعطیلات آخر هفته من همچنین توانستم نتایج اولین نظرخواهی را در باره «وضعیت مبارزات» خودمان مطالعه کنم. این نظرخواهی‌ها نشان می‌داد که حدود ۱۴ درصد از حزب کارگر جلو بودیم و تعداد هواداران ائتلاف کاهش یافته بود. البته این امر خیلی خشنودکننده بود. من خوشحال بودم نشانه هایی از اینکه مردم فکر کنند من در برگزاری انتخابات زودرس اشتباه کرده‌ام وجود نداشت؛ در حقیقت اکثریت تصور می‌کردند تصمیم درستی بوده است. اما این نظرخواهی‌ها همچنین نشان می‌داد

ائتلاف دو حزب شانس آن را دارد با حمایت رأی‌دهندگان ضعیف محافظه‌کار و کارگر تعداد طرفداران خود را به‌طور بالقوه افزایش دهد.

بدون تردید، این چیزی بود که ما باید در برابرش می‌ایستادیم.

مبارزه انتخاباتی آغاز می‌شود

در سال ۱۹۸۳ مانند سال‌های ۱۹۷۹ و ۱۹۷۸ ما طبق معمول روز را با یک کنفرانس مطبوعاتی در بارهٔ مسأله‌ای که از قبل تعیین شده بود آغاز کردیم. من در اداره مرکزی در جریان رویدادها قرار گرفتم. در جریان این انتخابات، به وسیله «استفن شربورن» که قادر بود هم سریع و هم اسلوب‌گرا باشد و بزودی به عنوان منشی سیاسی در داونینگ استریت به گروه من پیوست. این جلسه ساعت ۸/۳۰ صبح در یکی از اتاقهای اداره مرکزی تشکیل می‌شد. ما کار را با تصویب خبرنامه روز آغاز می‌کردیم و بعد سؤالهایی را که ممکن بود مطرح شود مورد بررسی قرار می‌دادیم. یک نفر از اداره پژوهشی حزب محافظه‌کار در طول این جلسه می‌آمد و گزارشی از آنچه در کنفرانس مطبوعاتی حزب کارگر اتفاق افتاده بود به ما می‌داد که آن موقع نسبت به حالا اندکی آسانتر بود. چون مرکز حزب کارگر در «ترانسپورت هاوس» آن سوی جاده در برابر اداره مرکزی ما در میدان «اسمیت» قرار داشت. اینکه برنامه‌های روزانه حزب کارگر از ما جلوتر بود، به سود ما بود. کنفرانس مطبوعاتی ما برای ساعت ۹/۳۰ درنظر گرفته شده بود و قرار بود یک ساعت به طول انجامد.

ما ترتیب سفرهای خود را طوری داده بودیم تا تنها چند شب از لندن دور باشیم و بنابراین، من همیشه برای برگزاری این کنفرانس در دسترس بودم. بعضی از سؤالها را خود من مطرح می‌کردم، اما در عین حال سعی داشتم به هریک از وزیران که آن روز در کنار من حاضر بودند فرصتی بدهم تا نظرهایش را ابراز دارد. ما آماده بودیم موضوع روز را تقریباً تا آخرین لحظه تغییر دهیم. در حقیقت، در جریان این مبارزه ما توانستیم از طریق برگزاری کنفرانس‌های مطبوعاتی اضافی، که من در آنها شرکت نکردم، و برای بحث در باره مسائل خاص مانند قولهایی که حزب کارگر در مورد هزینه تأمین اجتماعی داده بود، تشکیل شد در بارهٔ تمام موضوعهای درنظر گرفته شده صحبت کنیم.

هدف اصلی ما در کنفرانس های مطبوعاتی و سخنرانی‌ها پرداختن به سؤال دشوار نرخ بیکاری با نشان دادن این مسأله بود که ما برای مقابله با آن آماده‌ایم و می‌خواستیم ثابت کنیم که سیاست هایمان برای تأمین شغل بهترین است. ما آن قدر در این هدف موفق بودیم که در پایان مبارزه، نظرخواهی‌ها نشان دادند ما بیش از حزب کارگر برای مقابله با این مشکل مورداعتماد بودیم. مردم می‌دانستند دلیل واقعی سطح بالای بیکاری سیاست های حزب محافظه‌کار نبود، بلکه این مشکل از کارگران اضافی، عدم کارآیی، اعتصابها، تغییرات تکنولوژیکی، تغییر در الگوی تجارت جهانی و رکود بین المللی ناشی می‌شد ـ کارگران زمانی این بحث را باختند که سعی کردند تمامی این مشکلات را به گردن محافظه‌کاران بیندازند. بعد نوبت به سخنرانی ها می‌رسید. در جریان مبارزات انتخاباتی من از یکشنبه ها (تقریباً تنها زمان فراغتی بود که داشتم) با «فردی» و دیگران در چکرز برای کار روی سخنرانی‌هایی که در طول هفته باید ایراد می‌نمودم استفاده کردم. من اغلب وقتی در طول روز از یک برنامه مبارزاتی به شماره ۱۰ باز می‌گشتم، «فردی» را برای بررسی نهایی می‌دیدم. او قبل از آغاز مبارزه حدود ۶ پیش نویس سخنرانی تهیه کرده بود. سخنرانی‌های اصلی که من ایراد کردم شامل فرازهایی از این پیش نویس ها با موادی اضافی که اغلب به وسیلهٔ «رونی میلر» و «جان گامر» تهیه می‌شد و اظهارنظرهای مربوط به مسأله روز می‌گردید. من در اتوبوس، قطار، هواپیما، و هرجا در مسیر مبارزات انتخاباتی که بتوانید تصور کنید آخرین تغییرات را در آنها می‌دادم. تعداد معدودی از سخنرانی‌هایی که در طول این انتخابات ایراد کردم، مفصل بود، اما بیشتر سخنرانی‌ها کوتاه بود و در «توقف های سریع» اغلب از روی یک کامیون یا یک سکوی متحرک کوچک ایراد می‌شد. من توقف سریع را ترجیح می‌دادم بویژه زمانی که تعدادی سؤال کننده سمج در آنجا بودند. مردم به من می‌گویند من یک مبارز کهنه پرست هستم، من از «جنگ لفظی» لذت می‌بردم، هرچند باید گفته شود نه من و نه جمعیت، چالش روشنفکرانه چندانی را از هواداران خلع سلاح هسته‌ای و کارگران سوسیالیست معترضی که مرا در سراسر کشور تعقیب می‌کردند مشاهده نکردیم.

سوم، مسألهٔ خودگردش ها بود. اصل بنیادی البته این است که شما باید تمام

تلاش خود را روی حضور رهبر در حوزه‌های حاشیه متمرکز کنید. یک روز در اتوبوس مبارزه انتخاباتی «دیوید ولف سان»، به خاطر اینکه برای مردمی که در دو طرف جاده ما را تماشا می‌کردند زیاده از حد دست تکان می‌دادم، مرا سرزنش کرد. «نخست‌وزیر، فقط برای مردم در حاشیه دست تکان دهید». با افزایش اهمیت تلویزیون و فرصت‌های عکس گرفتن، محل فیزیکی رهبر در یک روز بخصوص؛ اینک اهمیت کمتری نسب به گذشته پیدا کرده است. از آن گذشته هدف ما در این انتخابات حفظ آراء و کرسی‌هایمان بود، بنابراین (با چند مورد استثناء) وظیفه من این بود که مبارزه را در حوزه‌های تحت کنترل محافظه‌کاران متمرکز سازم. اما یکی از کارهایی که باید انجام دهید دیدار از تمام مناطق اصلی است: هیچ چیز برای نامزدها و طرفداران حزب مهلک تر از این نیست که تصور کنند کنار گذاشته شده‌اند.

بالاخره نوبت به مصاحبه‌ها می‌رسید. این کار به شیوه‌های مختلف صورت می‌گرفت. «بریان والدن» در «جهان در آخر هفته» دقیق ترین سؤالها را مطرح می‌کرد. «رابین دی» در برنامه «پانوراما» احتمالاً از همه تهاجمی‌تر بود، هرچند در جریان این مبارزه او با درگیر کردن خود در جزئیات مشکل محاسبه اثرات بیکاری در مسائل مالی عمومی دچار اشتباه شد ـ اشتباهی که در جریان مصاحبه با یک وزیر سابق بیمه ملی روی داد. من خود نیز وقتی سر «رابین» را «آقای روز» خواندم، مرتکب اشتباه شدم. «آلیستر برنت» متخصص سؤالهای کوتاه و زیرکانه بود، سؤالهایی که بی‌ضرر به نظر می‌آمد، اما خطرهایی در خود پنهان داشت. شخص برای اینکه از این میدانهای مین سالم بگذرد به هوش و زیرکی بسیار نیاز داشت. برنامه محبوب من «گرانادا ۵۰۰» بود که در آن یک جمعیت بزرگ شما را در بارهٔ چیزهایی که واقعاً برایشان مهم بود به باد سؤال و جواب می‌گرفتند.

برنامه ما در نخستین کنفرانس مطبوعاتی حزب محافظه‌کار در روز چهارشنبه ۱۸ مه اعلام شد. تمام اعضای کابینه در آنجا حاضر بودند. من پیشنهادهای اصلی را خواندم و بعد «جفری‌هاو»، «نورمن تبیت» و «تام گینگ» سخنان کوتاهی در بارهٔ بخش‌های خود در برنامه ایراد کردند. پس از آن خواستار طرح سؤالها شدم. برنامه‌های سیاسی کمتر تیتر درشت روزنامه‌ها را به خود اختصاص می‌دهند، مگر

اینکه اتفاق ناگواری روی دهد. همان‌طور که این بار رخ داد. روزنامه‌ها با دقت پیشنهادهای مطرح شده برای دولت را در صفحات داخل جای می‌دهند و حواس شان را روی کوچکترین مدرک دال بر «وجود شکاف» متمرکز می‌سازند. در کنفرانس مطبوعاتی یکی از خبرنگاران از «فرانسیس پیم» در بارهٔ مذاکره با آرژانتین سؤال کرد. من احساس کردم پاسخ «فرانسیس» ممکن است مبهم باشد. بنابراین مداخله کردم تا روشن سازم، ما درحالی‌که در بارهٔ پیوندهای تجاری و دیپلماتیک مذاکره می‌کنیم حاضر نیستیم در بارهٔ حاکمیت بحثی به میان آید. روزنامه‌ها این را تیتر بزرگ کردند، اما در حقیقت در آنجا شکافی وجود نداشت، این نوعی سیاست بود.

از D ـ ۲۱ به D ـ ۱۴

در انگلیس مبارزه برای انتخابات عمومی تنها حدود ۴ هفته و معمولاً کمتر به طول می‌انجامد. در جریان انتخابات برای هدف و برنامه‌ریزی، همیشه از اصطلاح سیستم D استفاده می‌کردیم، سیستم منفی که هرروز را در شمارشی معکوس نسبت به روز سرنوشت (که منظور روز رأی‌گیری بود) قرار می‌دهد. سخت ترین دوره این مبارزه از ۲۱ ـ D به بعد است که در این مورد به پنجشنبه ۱۹ مه بر می‌خورد. ما مبارزه را در ۲۰ ـ D (جمعه ۲۰ مه) دو روز پس از اعلام برنامه سیاسی آغاز کردیم. پنج برنامه سخن‌پراکنی انتخابات حزب PEB در ۲۳ ـ D نشان داده شده بود.

هفته خوبی برای «فرانسیس پیم» نبود. او در برنامهٔ «زمان سؤال» بی،بی،سی به یک سؤال کننده گفت از دیدگاه وی «پیروزی چشمگیر در انتخابات در کل موفقیت یک دولت را تضمین نمی‌کند.» طبیعتاً مردم این برداشت راکردند که او نمی‌خواهد ما با یک اکثریت چشمگیر پیروز شویم. البته این برای کسانی که کرسی‌شان در امان بود، مانند خود «فرانسیس» مسأله‌ای نبود. اما برای محافظه‌کاران در حاشیه یعنی آن دسته از افراد، که امیدوار بودند کرسی احزاب دیگر را تصاحب کنند چیز کمتر خوشحال کننده‌ای بود. و از آنجایی که غرور احتمالاً بدترین دشمن ما در این مبارزه بود، این اظهارات اثر بدی به جای گذاشت. نخستین کنفرانس مطبوعاتی این مبارزه در روز جمعه ۲۰ مه برگزار شد. «جفری‌هاو» کارگران را در مورد هزینه های

پیشنهادهای برنامه‌شان به چالش طلبید و گفت، اگر آنها این ارقام را منتشر نکنند، ما خواهیم کرد. این نخستین استقرار یک آهنگ مبارزاتی بسیار مؤثر بود. «پاتریک جنکینز» که صحبت را ادامه داد توجه همه را به طرحهای مربوط به بخش خصوصی برای ملی کردن و تعدیل صنایع جلب کرد. تعدادی سؤال در بارهٔ اقتصاد مطرح شد. اما مسلماً آنچه روزنامه‌ها واقعاً می‌خواستند بدانند نظر من در باره اظهارات «فرانسیس» بود. ما این امر را پیش‌بینی می‌کردیم و در صبح آن روز در جلسه کابینه در بارهٔ پاسخی که باید می‌دادم گفتگو کرده بودیم. «فرانسیس» در زمان «تدهیث» رئیس جناح پارلمانی حزب محافظه‌کار بود و من پاسخم را براین پایه نهادم: «من گمان می‌کنم می‌توانم با یک اکثریت چشمگیر کنار بیایم. من تصور می‌کنم اظهاراتی که شما به آن اشاره دارید پیش‌بینی طبیعی یک رئیس جناح پارلمانی حزب محافظه‌کار است، یا بهتر بگویم پیش‌بینی رئیس سابق جناح پارلمانی حزب. شما می‌دانید یک باشگاه رؤسای جناح پارلمانی حزب وجود دارد. آنها افرادی بسیار غیرعادی می‌باشند».

من پس از این کنفرانس مطبوعاتی رهسپار نخستین سفر انتخاباتی‌ام شدم که در غرب کشور بود. در ساعت ۱۰:۴۵ صبح ما از اداره مرکزی رهسپار ایستگاه ویکتوریا شدیم، و از آنجا برای رسیدن به پرواز سنت موگان درکورنویل با قطاریه گتویک رفتیم. یک گروه حدود ۴۰ تا ۵۰ خبرنگار به ما پیوستند و همه با هم عقب هواپیما را گرفتند، روز زیبایی برای گشت وگذار بود. من از بازار ماهی فروشان در بندرگاه «پداستو» بازدید کردم و به مزرعه تریل در «ویدبریج» رفتم. در آنجا گیر روزنامه نگاران افتادم. من در روی یک کپه علف هرس شده ایستاده بودم و عکاس «دیلی میرور» از من خواست چند علف بردارم. او عکسش را گرفت ـ و عکس روز بعد در روزنامه به این عنوان چاپ شد «به آنها اجازه دهید علف بخورند.» تشریک مساعی خوبی نبود.

روز دوشنبه ۲۳ مه (D_۱۷) بود که مبارزه انتخاباتی‌ام را با شور و حرارت آغاز کردم. ما طبق معمول با یک جلسه اطلاعاتی برای کنفرانس مطبوعاتی آن روز صبح برنامه را آغاز کردیم و برای مدتی به بحث در اطراف تبلیغات حزب پرداختیم.

«شاتچی» در سال ۱۹۷۹ چند پوستر و آگهی جالب تهیه کرده بود. اما اکثر آگهی‌ها و پوسترهایی که آنها در سال ۱۹۸۳ چاپ کردند به آن خوبی نبود، هرچند استثناهایی وجود داشت. یکی از آگهی‌ها برنامه سیاسی حزب را با چاپ صورتی از تعهدات برنامه های سیاسی احزاب در کنار هم، برنامه ما را با برنامه های سیاسی کمونیست ها و حزب کارگر مقایسه کرده بود. صورتی طولانی بود. یک پوستر دیگر ۱۴ مورد حقوق و آزادی را که رأی‌دهندگان در صورت انتخاب حزب کارگر و اجرای برنامه آن، از دست می‌دادند معرفی کرده بود. یک پوستر دیگر با شعار «کارگر فکر می‌کند او سیاه است، ولی محافظه‌کار به این می‌اندیشد که او انگلیسی است» جلب حمایت اقلیت بومی را هدف قرار داده بود، که تا اندازه‌ای جنجال برانگیخت. اما به اعتقاد من کاملاً خوب بود. اما من پوستری که تصویر ناخوشایندی بویژه از «مایکل فوت» با شعار «تحت حکومت محافظه‌کاران تمام بازنشسته‌ها زندگی مرفه‌تری خواهند داشت» ارائه می‌داد، رد کردم. ممکن بود از نظر سیاسی این شعار نیز درست باشد، اما من حمله شخصی را دوست ندارم.

سخنرانی آن شب من در تالار شهرداری شهر «کاردیف» بود. یک سخنرانی طولانی بود که وقتی متن اصلی را که همیشه به نظر می‌رسد ایرادش کمتر است کنار گذاشتم، اندکی طولانی‌تر و زنده تر شد. تمام موضوعهای اصلی انتخابات ـ شغل ها، بهداشت، بازنشستگی، دفاع ـ را پوشش می‌داد اما خطوطی که بیشتر نظر مرا جلب کرد به طرحهای پس انداز کارگران مربوط می‌شد.

«تحت یک حکومت کارگری تقریباً جایی که بتوانید پس اندازتان را به آن بسپرید تا از دست حکومت در امان باشد، وجود ندارد. آنها پول شما را برای سوسیالیسم دولتی می‌خواهند و مصمم هستند آن را بگیرند. پس اندازتان را در بانک بگذارید؛ آنها آن را ملی خواهند کرد. پس اندازتان را در صندوق بازنشستگی یا یک شرکت بیمه عمر بگذارید؛ یک دولت کارگری آنها را مجبور خواهد کرد پولتان را برای طرحهای سوسیالیستی خود سرمایه‌گذاری کنند. اگر پولتان را در یک کیف دستی قرار دهید، آنها احتمالاً کیف های دستی را نیز ملی خواهند کرد.»

صبح بسیار زود از سفر روز سه‌شنبه به شماره ۱۰ بازگشتم تا برای جلسه

سؤال و جواب با «سوالی» در برنامه سراسری تلویزیون آماده شوم. این مصاحبه متأسفانه به جر و بحث در بارهٔ غرق «جنرال بلگرانو» تبدیل شد. چپ گمان می‌کرد با حفظ توجه افکار عمومی روی این موضوع، و بهره‌برداری از اشتباههای کوچک در حمایت از تئوریش در این‌که دولت بیرحمانه قصد کشتار داشت می‌توانست امتیازهایی کسب کند. این کار تنها کراهت آور نبود، بلکه مزخرف بود. رأی‌دهندگان با اکثریت چشمگیر دیدگاههای ما را در مورد اینکه حراست از جان انگلیسی‌ها در اولویت قرار می‌گرفت پذیرفته بودند. در مورد «بلگرانو» نیز مانند سایر مسائل دل مشغولی چپ با منافع آنها هماهنگ بود. اما من تمام ماجرا را ناخوشایند یافتم.

چهارشنبه ۲۵مه برای هردو حزب اصلی روز دشواری بود، اما ما خسارت کمتری نسبت به کارگران متحمل شدیم. حزب کارگر در جریان مبارزه انتخاباتی آن قدر ناتوان بود که روزنامه ها که تشنه خبر بودند، تلاش خود را روی اسنادی که به خارج درز پیدا می‌کرد متمرکز ساختند. توجه اصلی این بار به پیش نویس یک گزارش خزانه‌داری و کمیته انتخابی خدمات مدنی معطوف شد که در آن به سیاست‌های اقتصادی ما حمله شده بود. «سیسیل پارکینسون» با «ادوارد دوکان»، رئیس کمیته تماس گرفت که او نیز بسرعت با انتشار بیانیه‌ای توجه همه را به این واقعیت جلب کرد که گزارش در اصل به وسیله کمیته تأیید نشده بود. همان طور که شیوه کار حزب کارگر بود آنها به‌طور کامل از این فرصت که برای ناراحت کردن ما پیش آمده بود استفاده نکردند و کنفرانس مطبوعاتی آن روز صبح شان را با صحبت در باره مسائل زنان به پایان رساندند. ما بهت زده شدیم. وقتی داشتیم در باره‌اش شوخی می‌کردیم به همکاران مرد در جلسه اطلاعاتی گفتم؛ «اگر آنها در راهشان موفق شوند، شما بزودی صاحب بچه خواهید شد.»

کنفرانس مطبوعاتی آن روزها هرچند ظاهراً در بارهٔ دفاع بود اما در حقیقت به افشای اینکه نامزد ما در استاکتون جنوبی زمانی یک عضو جبهه ملی بود اختصاص یافت. او چند سال پیش جبهه ملی را ترک کرده بود و حالا ادعا می‌کرد یک محافظه‌کار افراطی است و از گذشته‌اش متأسف است. تا آنجاکه به ما مربوط می‌شد این یک دردسر سطحی بود اما بعضی از روزنامه نگاران چپ به نظر می‌رسید خود را

وودوارد و برنشستین فرض می‌کردند که علیه تشکیلات به پا خاسته بودند. این بار نیز این مسأله حزب کارگر را از موضوعهای واقعاً موردعلاقه مردم منحرف کرد.

حزب کارگر اینک با مشکل بزرگی روبرو بود. همان روزی را که ما برای پرداختن به مسأله دفاع انتخاب کرده بودیم، «جیم کالاهان» یک سخنرانی در ولز ایراد کرد و خلع سلاح یک جانبه را رد نمود. روزنامه ها پراز بیانیه های متضاد در بارهٔ موضع حزب کارگر در مورد سلاحهای هسته‌ای بودند. حتی در میان رهبران حزب کارگر شکاف پدید آمده بود: شما می‌توانستید میان «مایکل فوت»، «دنیس هیلی» و «جان سیلگین» یکی را انتخاب کنید، به نظر می‌رسید هریک سیاست دفاعی خاصی برای خودش دارد. «مایکل هزلتاین» در کنفرانس مطبوعاتی ما و در طول مبارزه انتخاباتی در انتقاد از سیاست کارگران کوشیده بود. من همیشه متوجه بودم چند مسأله وجود دارد که کارگران بویژه در آن آسیب پذیر هستند؛ و مسائلی که آنها سیاست های غیرمسئولانه ای برایشان داشتند اما افکار عمومی با اهمیت زیاد به آنها می‌نگریست. اینها مسائل سختی بودند. دفاع یکی از آنها بود. مسألهٔ دیگر، هزینه‌های عمومی بود که رأی‌دهندگان همیشه سوءظن دارند که کارگران بیش از اندازه مصرف کنند و مالیات بگیرند. به همین دلیل بود که من بسیار علاقه‌مند بودم که «جفری‌هاو» یک برآورد جامع تر از معمول از هزینه مالی قولهایی که کارگران در برنامه سیاسی‌شان داده بودند به عمل آورد. او یک تحلیل عالی تهیه کرد که بالغ بر ۲۰ صفحه می‌شد. این تحلیل نشان می‌داد طرحهای کارگران یک هزینه اضافی بین ۳۶ تا ۴۳ میلیارد پاوند را در طول عمر یک پارلمان در بر می‌گرفت که این رقم اخیر برابر با جمع کل درآمد ناشی از مالیات بردرآمد در آن زمان می‌شد. اعتبار اقتصادی حزب کارگر هرگز اعاده نشد. در حقیقت نقطه ضعف حزب کارگر در «پاشنه آشیل» آن در هر انتخاباتی که من مبارزه کردم، بود؛ دلیل خوب دیگری برای یک دولت محافظه‌کار که امور اقتصادی دولت را با احتیاط اداره کند.

آن چهارشنبه گردش انتخاباتی‌ام، مرا به شرق انگلیس برد، سفر به وسیله هواپیما و اتوبوس صورت گرفت. روز زیبایی بود. من بخشی از روز را به مبارزه به سود «ریچارد درایدر» در دیرهام شرقی واقع در نورفولک گذراندم. همان طور که

قبلاً اشاره کردم او منشی سیاسی من بود و من خوشحال بودم که می‌توانستم به وی کمک کنم. و البته همسرش، «کارولین»، نیز برای من کار می‌کرد. تقریباً یک مراسم خانوادگی بود.

من برای مردم در یک بازار شلوغ پر از جمعیت سخنرانی کردم. چند شوخی سخنرانی را جالب‌تر کرد. من با یک نطق سنتی مخصوص سفرهای کوتاه این برنامه را به پایان بردم. بعداً یکی به من گفت: روی سکویی که ایستاده بودم و سخنرانی می‌کردم، یک تبلیغ بزرگ سینما برای فیلمی به نام «مبلغ مذهبی» به چشم می‌خورد.

D ـ ۱۴ تا D ـ ۷

در روز پنجشنبه ۲۶ مه (D ـ ۱۴) نظرخواهی‌ها که به وسیله مطبوعات گزارش شد نشان می‌داد بین ۱۳ تا ۱۹ درصد از کارگران جلو هستیم. خطر اصلی از حالا به بعد بیشتر تن‌آسایی رأی دهندگان محافظه‌کار بود تا تلاشهای ناامیدانه حزب کارگر برای بازگشت.

پنجشنبه می‌رفت تا یک روز خوشایند دیگر برای مبارزه انتخاباتی سنتی، این بار در یورکشایر باشد. یکی از نکات جالب این روز صرف ماهی سرخ کرده با سیب‌زمینی در مغازه «هری رمزدن» ـ بزرگترین مغازه فروشنده ماهی سرخ کرده با سیب‌زمینی در جهان آزاد ـ در لیدز بود. من واقعاً لذت بردم، اما عکاسها که مرتب در اطراف حاضران بهت‌زده در مغازه می‌پلکیدند، اوضاع کاملاً شلوغی به وجود آوردند.

آن شب در تالار سلطنتی «هاروگیت» سخنرانی کردم و آهنگی را برگزیدم که در قلب استراتژی سیاسی‌ام قرار داشت. آشفتگی سیاست‌ها در سالهای ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ الگوهای سیاست‌های انگلیس را دگرگون ساخته بود. چرخش حزب کارگر به چپ و تندروی اتحادیه‌های کارگری حمایت سنتی آن را برهم زده، در آن شکاف ایجاد کرده بود. سوسیال دمکرات‌ها و لیبرالها نتوانسته بودند اهمیت آنچه را که داشت اتفاق می‌افتاد، درک کنند. آنها جاذبه خود را متوجه چپ طبقه متوسط به ویژه آنهایی که در بخش دولتی کار می‌کردند، کرده بودند؛ شاید هم من این طور فکر می‌کردم چون «روی جنکینز» و «شولی ویلیامز» به طور غریزی، روی افراد شبیه خود

تلاش کردند و اجازه دادند غریزه‌شان بر داوری‌شان فایق آید. در حقیقت، بیشتر طرفداران ناراضی حزب کارگر در طبقه رو به گسترش کارگران و افراد کم درآمد بودند ـ همان گروهی که «رونالدریگان» در آمریکا حمایت‌شان را جلب کرده بود و به نام «دمکرات های ریگان» شناخته شده بودند. آنها از فرصت‌های بوجود آمده، بویژه فروش خانه‌های شورایی منتفع می‌شدند، و از آن مهم‌تر در ارزشهای ما از جمله باور قوی به زندگی خانواده و میهن‌پرستی قوی سهیم بودند. ما اینک به فرصتی دست یافته بودیم تا آنها را به صفوف محافظه‌کاران بکشانیم و من سخنرانی‌ام را در «هاروگیت» درست در این جهت هدایت کردم:

«در این کشور چیزهایی که اکثر ما به آن اعتقاد داریم بزرگتر از چیزهایی است که میان ما شکاف می‌اندازد. کسانی از حرفه‌ها و مشاغل مختلف هستند که در دیدگاههای ما سهیم می‌باشند، اما در گذشته به ما رأی نداده‌اند. در این انتخابات مسائل زیادی مطرح است که احساس می‌کنم مجبورم به آنها بگویم: حزب کارگر امروز حزبی نیست که شما از آن حمایت می‌کردید. این حزب دیگر از سنت‌ها و آزادی‌هایی که این کشور را به بزرگی رساند حمایت نمی‌کند. این حزب محافظه‌کار است که به این سنت‌ها و این آزادیها واقعاً پایبند باقی مانده است.»

سیاستمداران به‌طور کلی انتخابات را دوست ندارند. اما یک امتیاز انتخابات این است که شما در جریان یک مبارزه انتخاباتی بخش بزرگی از کشور را که درغیر این صورت در گزارش‌ها و یادداشت‌ها پوشیده می‌ماند می‌بینید. به‌طور مثال، هیچ گزارش رسمی نمی‌تواند هیجان کارخانه‌های الکترونیکی پیشرفته اطراف ریدنیک را که من در روز جمعه بازدید کردم، به شما منتقل کند. این همچنین نخستین آشنایی من با تلفن سبک بود.

وقتی به لندن بازگشتم یک تحول خارق‌العاده دیگر در مبارزه انتخاباتی حزب کارگر اتفاق افتاد. «جیم مورتایمر»، دبیرکل حزب کارگر به سپاه حیرت‌زده مطبوعات گفت: «کمیته مبارزه انتخاباتی به اتفاق معتقد است «مایکل فوت» رهبر حزب کارگر می‌باشد.» با اظهاراتی این چنین، شخص متحیر می‌شد چه مدت آنها ممکن بود شغل‌شان را حفظ کنند.

فکر خود من آن شب بیشتر متوجه اجلاس اقتصادی آتی سران «گروه هفت» در ویلیامز بورگ بود که من نیمروز شنبه برای شرکت در آن رهسپار ایالات متحده می‌شدم. پرزیدنت «ریگان» علاقه‌مند بود که من در آنجا حضور داشته باشم. او در ده مه پیامی برای من فرستاده بود که می‌گفت؛ کاملاً درک می‌کند که ممکن است نتوانم برای یک دیدار دوجانبه قبل از اجلاس سران «گروه هفت» به واشنگتن بیایم، اما بسیار امیدوار بود که به ویلیامز بورگ بروم. پیام با این جمله خاتمه می‌یافت:

«برای شما در این انتخابات، برای اینکه بتوانید یک دوره دیگر سیاست‌های اصولی و شجاعانه‌ای را که آغاز کرده‌اید دنبال کنید آرزوی موفقیت می‌کنم.»

در رأس همه، او می‌خواست من ببرم ـ همان طور که من همیشه می‌خواستم او برنده شود. من گزارشی دریافت داشتم که دلیلی نداشت روی صحت آن شک کنم مبنی براینکه رئیس جمهوری گفته بود برای شرکت در این اجلاس هیچ فشاری به هیچ نحوی از انحا روی من اعمال نخواهد شد. گفته می‌شد که او اظهار داشته؛ «مسأله مهم برای او انتخاب دوباره است.» من در این تحلیل او سهیم بودم.

پیامدهای انتخاباتی آن برای من هرچه بود، تردیدی وجود نداشت که اجلاس سران ویلیامز برگ از اهمیت واقعی بین‌المللی برخوردار بود. پرزیدنت «ریگان» مصمم بود آن را با موفقیت برگزار کند.

در گردهمایی‌های پیشین سران «گروه هفت» با توجه به این واقعیت که پیش نویس اعلامیه حتی پس از دیدار سران تهیه می‌شد، زمینه برای گفتگوی واقعی به نوعی محدود بود. این بار آمریکایی‌ها اصرار داشتند که ما ابتدا بحث کرده بعد پیش‌نویسی را تهیه کنیم که هرچند برای مقامها ناراحت‌کننده بود اما منطقی به نظر می‌آمد. اما من درهرحال یک پیش نویس انگلیسی با خود برداشتم چون ممکن بود لازم شود.

جوخود «ویلیامز برگ» بسیار عالی بود و علت آن نه تنها حسن خلق بسیار زیاد رئیس جمهوری آمریکا بلکه خود محل بود. در اطراف این شهر ویرجینیایی بازسازی شده هریک از سران دولت‌ها در خانه جداگانه‌ای ساکن شدند. ما از سوی مردم صمیمی شهر با لباسهای قدیمی مستعمراتی مورداستقبال قرار گرفتیم. بین آنجا

و احساس تجمل بیش از حد ورسای شاید یک تضاد کامل وجود داشت. من یک گفتگوی طولانی خصوصی با پرزیدنت «ریگان» داشتم. زمینه گسترده‌ای را در بر می‌گرفت: از مذاکرات خلع سلاح هسته‌ای تا اوضاع اقتصادی آمریکا و گرایش های کنگره آمریکا به اعمال محدودیت هایی در جهت حمایت از صنایع داخلی ـ مسأله‌ای که نگرانی فزاینده‌ای برای ما ایجاد کرده بود. بعد مذاکراتی کوتاه اما مهم با «ناکازونه» نخست‌وزیر ژاپن انجام دادم. من وقتی به عنوان رهبر جناح مخالف از کشورش دیدار کردم با او ملاقات کرده بودم. در مدتی که من نخست‌وزیر بودم او احتمالاً «غربی‌ترین» و دقیق ترین رهبر ژاپن بود که سیمای بین‌المللی کشورش را ارتقاء داد و پیوندهای نزدیکی با ایالات متحده برقرار کرد. در این مرحله موضوع اصلی مورد علاقه من پافشاری روی تصمیم‌گیری نهایی نیسان در بارهٔ سرمایه‌گذاری در انگلیس بود که امیدوار بودم هزاران شغل ایجاد کند. موضع «ناکازونه» که قابل درک هم بود، این بود که این تصمیمی است که باید به وسیله خود شرکت گرفته شود. باید در اینجا اضافه کنم، در مطبوعات انگلیس گزارش شده بود که اگر کارگران انتخاب می‌شدند «نیسان» در انگلیس سرمایه‌گذاری نمی‌کرد. این گزارش به طور علنی به وسیلهٔ شرکت تکذیب شد، اما احتمالاً درست بود.

دو هدف اصلی که پرزیدنت «ریگان» و من برای این اجلاس سران به طور مشترک دنبال می‌کردیم، تأکید مجدد بر سیاست های سالم اقتصادی و نمایش علنی وحدتمان در پشت سر موضع ناتو در زمینه کنترل تسلیحات، بویژه مسألهٔ استقرار موشک های «کروز» و «پرشینگ ۲» بود. من در ضیافت شام شنبه شب بحث کنترل تسلیحات را مطرح ساختم. در حقیقت، آن روز صبح ما به یک پیش نویس قابل قبول برای اعلامیه مان دست یافته بودیم. موضع فرانسه ـ به عنوان کشوری خارج از ساختار فرماندهی نظامی ناتو ـ لازم بود که درنظر گرفته شود. اما پرزیدنت «میتران» گفت، مخالفتی با اصل پیشنهادهای ما ندارد. در حقیقت او اصلاحیه‌ای را پیشنهاد کرد که ما توانستیم بپذیریم چون اعلامیه را در جهتی که ما می‌خواستیم تقویت می‌کرد. به نظر غیرمحتمل می‌رسد که پرزیدنت «میتران» از این امر خبر داشت.

«پیر ترودو» از کانادا، با اتخاذ موضع قدر تمندانه در زمینه بازداری موافق نبود. او

از ما خواست با اتحاد شوروی نرمتر صحبت کنیم. بحثی بین ما درگرفت که من بعداً در نامه‌ای به او آن را «یک بحث زنده» توصیف کردم. درپایان به یک متن قابل قبول در زمینه کنترل تسلیحات دست یافتیم.

متن اقتصادی نیز سوای زبان اندکی مبهمش در بارهٔ هماهنگی نرخ ارز بسیار رضایت بخش بود. پرزیدنت «میتران» در یک مرحله تحت تأثیر صحبت هایی که دربارهٔ یک «برتون وودز جدید» سیستم نرخهای ثابت ارز که از سال ۱۹۴۴ تا ۱۹۷۳ اجرا می‌شد قرار گرفته بود، اما در «ویلیامز برگ» روی این دیدگاه پافشاری نکرد.

من با پرواز شبانه «بریتیش ایرویز» به وطن بازگشتم و مطمئن بودم که نتیجه اجلاس سران موضع مرا در مورد مسائل مهم دفاع و اقتصاد در انتخابات تقویت می‌کرد. این اجلاس همچنین سرآغاز تغییری در روابط میان پرزیدنت «ریگان» و سایر سران دولت ها بود. آنها در گذشته ممکن بود فصاحت بیان و صمیمیت او را بستایند، اما گاهی از تکیه او روی جزئیات ناراحت می‌شدند. من خود نیز قبلاً تا اندازه‌ای از این امر نگران بودم. اما این بار چنین نبود ـ بخوبی روشن بود مشق شبش را انجام داده است. او تمام واقعیات و ارقام را در ذهنش آماده داشت. او بحث ما را با مهارت و اعتماد به نفس زیادی اداره کرد. او توانست آنچه را از این اجلاس سران انتظار داشت به دست آورد و درعین حال، اجازه داد همه احساس کنند حداقل بخشی از آنچه را می‌خواستند به دست آورده‌اند، و تمام این کارها را با خوش مشربی زیاد انجام داد.

آنچه پرزیدنت «ریگان» در «ویلیامز برگ» از خود نشان داد این بود که وی در امور بین المللی نیز مانند امور داخلی یک سیاستمدار عالی بود.

دوشنبه ۳۰ مه، تعطیل رسمی بود. در آن روز «دنیس هیلی» گزارشی را که حزب کارگر ادعا کرد برنامه سیاسی واقعی محافظه‌کاران می‌باشد منتشر ساخت، ماجرایی بود سراپا خیالی، پر از دروغ و نیمه واقعیت با فرازهایی از گزارش های مربوط به سندهایی که به خارج درز کرده بود، بویژه سند هزینه عمومی درازمدت ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری. تمام ماجرا به شکل زیبایی تزئین شده بود. من تعجب نکردم؛ حزب کارگر در سال ۱۹۷۹ نیز از این تاکتیک استفاده کرده بود اما در

آن موقع نیز موفق نشده بود. حزب کارگر یک بار دیگر نه به سود رأی دهندگان، بلکه برای رضایت خودش رفتار می‌کرد. آنها نمی‌توانستند بفهمند تبلیغات هرگز نمی‌تواند افسانه را به خورد مردم بدهد. هرچند ظاهراً شما می‌توانید مطبوعات را به این امر متقاعد سازید.

سه‌شنبه شب قرار بود در کالج «جورج واتسون ادین بارو» سخنرانی کنم. درنظر داشتم از این فرصت استفاده کرده، ضمن ارائه گزارشی از «ویلیامز برگ» از سابقه خودمان در خدمات اجتماعی دفاع کنم. اما وقتی به مطالبی که قبلاً نوشته بودیم نظر افکندم، متوجه شدم هنوز کارهای زیادی بود که باید انجام می‌شد و همه چیز را با شتابزدگی بسیار تمام کرده بودیم و این چیزی است که کمتر در سخنرانی های من اتفاق می‌افتد.

چند تن از ما اوایل شب را پیش از آغاز سخنرانی در کف اتاقم در هتل «کالدونین» درحال چسباندن قطعات متن سخنرانی گذراندیم. پس از آن، به ایورنس که در شمال ادین بارو قرار داشت، رفتیم و شب را در آنجا گذراندیم. جمعیت بزرگی که در خارج از هتل شعارهای اعتراض‌آمیز می‌دادند، مانع خواب ما شدند.

روز بعد (چهارشنبه اول ژوئن ـ D ۸) یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کردم، چند مصاحبه تلویزیونی انجام دادم، از دو کارخانه اسکاتلند بازدید به عمل آوردم. به منچستر پرواز کردم، از یک نانوایی در بولتون و یک کارخانه آبجو سازی در استاکپورت دیدار نمودم، و به لندن بازگشتم تا کار روی یک سخنرانی دیگر را آغاز کنم. من معمولاً زیاد تحت تأثیر فشار کار یا حملات مخالفان قرار نمی‌گیرم. اما آن روز اندکی متفاوت بود. «دنیس هیلی» اظهارنظر بی‌مزه‌ای کرد، مبنی بر اینکه من به کشتارهایی که در جریان جنگ فالک‌لند صورت گرفته بود افتخار می‌کردم. من هم عصبانی شدم و هم ناراحت. ما به‌طور عمد تصمیم گرفته بودیم مسأله فالک‌لند را در مبارزه انتخاباتی خود مطرح نکنیم و هیچ سعی نکرده بودیم از آن مسأله‌ای بسازیم.

این اظهارنظر غیراز من بسیاری دیگر ـ همه آنها محافظه‌کار نبودند ـ به ویژه خانواده کسانی را که در این جنگ شرکت کرده و مرده بودند ناراحت و خشمگین

کرد. آقای «هیلی» سپس لحنش را اصلاح کرد: منظور او بیشتر مناقشه بود تا کشتار ـکه زیاد تفاوت نمی‌کرد. «نیل کیناک» چند روز بعد حتی تا حد ممکن بـه شکـلی تهاجمی‌تر، به این موضوع بازگشت.

این اظهارنظرها به طور کلی افشاگرانه بود، چون از نظر سیاسی احمقانه به نظر می‌آمد. در حقیقت، آنها لطمه شدیدی به حزب کارگر زدند؛ آنـها روی مـلاحظات سیاسی مطرح شده بودند اما تنها می‌توانستند تراوش های ذهنیاتی بیرحم و خشـن باشند.

D ۷ تا روز سرنوشت

اما در کنفرانس مطبوعاتی پنجشنبه صبح اشاره بیشتری به جنرال بلگرانو شد و من نتوانستم خشمم را از اینکه بعضی از روزنامه نگاران نتوانسته بودند واقعیت تلخ جنگ را دریابند پنهان کنم.

«گمان می‌کنم کاملاً تعجب آور است که تنها اتهام شما علیه من این است که من در حقیقت مقررات حاکم برجنگ را با موافقت کابینه جنگ تـغییر دادم تـا بـتوانـیم کشتی را که خطری برای نیروی ضربتی ما بود غرق کنیم.»

روز جمعه پس از کنفرانس مـطبوعاتی، «سـیسیل» و مـن حـالا بـاید تـصمیم می‌گرفتیم برای تعطیلات آخر هفته به یک تبلیغ یک صفحه‌ای روزنامه نیاز داشتیم یا خیر. دو نظرخواهی که در آن روز منتشر شد، ما را ۱۱ تا ۱۷ درصد از کارگران جلوتر نشـان مـی‌داد. بـه مـا گـفته شـد: هـمه چـیز مـرتب و مـنظم است. امـا بسـیاری از رأی دهندگان تصمیم خود را در آخرین هفته می‌گیرند و بعضی از آنها در حقیقت در سر راه‌شان بـه حـوزه‌های رأی‌گـیری؛ و مـن هـمیشه یک مبارزه مـحتاط بـوده‌ام. «سیسیل» هم همین قدر در مبارزه انتخاباتی محتاط بود و ما درنظر داشتیم آگهی‌های گران‌قیمتی در ۳ صفحه در روزنامه های یکشنبه چاپ کـنیم. ولی تـصمیم گـرفتیم خطر کرده و پول را پس‌انداز کنیم. در نتیجه آگهی‌ها را به دو صفحه که اقتصادی‌تر بود کاهش دادیم، این مـحاسبه سـیاسی از انگـیزه هـای مـن بـه عـنوان دخـتر یک سبزی‌فروش «گرانتام» سرچشمه می‌گرفت. ولخرجی آشکار؛ تبلیغ بدی است.

من شنبه (۵ ـ D) را در «وست مینیستر شمالی» گذراندم و بعد به حـوزه‌هـای

«ایلینگ» و «هندون» نزدیک حوزه خود رفتم. من بخش اعظم بعد از ظهر را به تبلیغ برای «فین چلی» صرف کردم و بعد به «هماستد» و «های گیت» رفتم تا از نامزدهای‌مان در این دو محل حمایت کنم.

به مجرد بازگشت به شماره ۱۰، کار روی سخنرانی که قرار بود روز بعد در اجتماع جوانان خود در مرکز کنفرانس ویمبلی ایراد کنم، آغاز شد. نویسندگان سخنرانی‌ام و من تا دیروقت کار کردیم و برای صرف یک غذای گرم ـ که من از غذای یخ زده قابل طبخ که همیشه برای این روزها نگاه می‌دارم در آشپزخانه آماده کردم ـ یک تنفس گرفتیم. نوشتن متن سخنرانی یک فعالیت سیاسی بسیار مهم برای من بود. همان طور که یکی از نویسندگان سخنرانی‌هایم گفت «هیچکس برای خانم تاچر سخنرانی نمی‌نویسد، آنها همراه خانم تاچر سخنرانی را می‌نویسند.» هرواژه‌ای کاملاً در ذهن انتقادی من مورد بررسی قرار می‌گیرد تا به یک سخنرانی تبدیل شود. اینها فرصت هایی هستند برای تفکر خلاقانه و سیاسی و برای شکل دادن به چارچوبهای بزرگتری که سیاست های خاص در آنها جای می‌گیرند. من اغلب وقتی از پشت میکروفون سخنرانی می‌کردم، یا در جلسه سؤال و پاسخ های نخست‌وزیری و مصاحبه های تلویزیونی، عبارات و اندیشه های خود را از این فرصت ها وام می‌گرفتم. این کمک می‌کرد گرفتار خطرهای شغلی وزیرانی که مدتها بود سرکار بودند نشوم؛ به همین دلیل من هرگز متهم نشدم که مانند یک کارمند دولت فکر می‌کنم (آنها بودند که باید مانند من فکر می‌کردند) این جلسه ها اغلب تا دیروقت شب ادامه می‌یافت شاید بتوان آنها را وحشتناک اما مفرح توصیف کرد.

اجتماع جوانان نیز همین طور بود. بعضی از منتقدان به شوخی یکی از کمدین ها قبل از ظاهر شدن من در صحنه گروه، بشدت حمله کردند. چیزی که آنها واقعاً هدف حمله شان قرار دادند جاذبه وسیع اجتماعی جدید حزب محافظه‌کار بود که به وسیله مردم غیرمتعارف در صحنه و در میان حاضران به معرض نمایش گذاشته شد. همان‌طور که یک آدم معمولی روزی به یک خبرنگار گفت: «زن آهنین بهتر از این مردان مقوایی است».

یکی از نظرخواهی در روز یکشنبه برای نخستین بار ائتلاف دو حزب را

جلوتر از کارگران نشان داد. این نظرخواهی به مبارزه انتخاباتی که آخرین روزهای خود را می‌گذراند احساس و ابهام جدیدی داد. اما من شخصاً هرگز باور نداشتم ائتلاف دو حزب، کارگران را به مکان سوم سوق خواهد داد ـ هرچند رهبران کارگر نهایت تلاش خود را می‌کردند که مطمئن شوند این طور خواهد شد.

من کم و بیش در رأس همان گروهی که برنامه سیاسی حزب را تنظیم کرده بودند صبح چهارشنبه (۱ ـ D) آخرین کنفرانس مطبوعاتی انتخاباتی‌مان را برگزار کردم. یک احساس پایان کار در میان خبرنگاران وجود داشت که ما نیز در آن سهیم بودیم. من گفتم: مسائل حیاتی که رأی دهندگان باید حزب را براساس آنها انتخاب کنند عبارتند از دفاع، اشتغال، خدمات اجتماعی و مالکیت مسکن و حکومت قانون. من مایل بودم به این اتهام که یک اکثریت بزرگ محافظه‌کار ما را به انحراف از برنامه سیاسی و تعقیب یک «دستور کار پنهانی» از نوع افراطی آن سوق خواهد داد پاسخ گویم. من استدلال کردم یک اکثریت بزرگ محافظه‌کار در حقیقت برعکس عمل خواهد کرد: ضربه‌ای خواهد بود برضد تندروی در حزب کارگر. و فکر می‌کنم این مضمون واقعی آهنگ انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ بود.

روز انتخابات، خود، روز شدیداً خسته کننده‌ای است. من همیشه صبح زود رأی می‌دادم و بعد از اتاقهای کمیته «فین چلی» که هریک اطلاعاتی در بارهٔ اینکه کدامیک از حامیان مشهور ما رأی داده بودند، دریافت می‌کردند، بازدید به عمل می‌آوردم. بعد از آن روز اعضای حزب از کسانی که رأی نداده بودند دیدن می‌کردند و از آنها می‌خواستند به حوزه‌های رأی‌گیری بروند. تمام نظرخواهی‌ها از یک پیروزی چشمگیر محافظه‌کاران حکایت می‌کرد. اما من در طول عمرم شکست‌های انتخاباتی زیادی را دیده‌ام که باعث می‌شد آنها را مسلم نگیرم.

شمارش «فین چلی» در تالار شهرداری هندون صورت می‌گیرد. نتایج دیرتر از موعد وارد می‌شد، چون بعضی از نامزدهای دیگر مایل بودند با مبارزه علیه من برای آرمان خود تبلیغ کنند. این بار حتی بیشتر طول کشید، چون یکی از آنها با موفقیت خواستار شمارش مجدد آراء شد. (آراء نهایی من ۹۳۱۴ بود.) نتیجه تا ساعات اولیه صبح روز بعد اعلام نشد و در آن موقع بود که من برای هشتمین بار سالم به پارلمان

بازگشتم.

در مدتی که منتظر رسیدن نتیجه بودم نتایج ملی را از تلویزیون تماشا کردم. سه نتیجه اول، بویژه دلگرم کننده نبود: در هردو «توربی» و «گیل فورد» آراء ائتلاف به طور قابل ملاحظه ای بالا بود، اگرچه ما کرسی‌مان را حفظ کردیم. بعد بدترین خبر رسید: «مایوویل» را به لیبرال ها واگذار کرده بودیم. اما نقطه عطف اندکی بعد بود ـ نخستین کرسی که محافظه‌کاران از کارگران گرفتند: «نانیتون» ـ پس از آن شکل و اندازه پیروزی ما روشن تر و روشن تر شد. واقعاً یک پیروزی چشمگیر بود. ما یک اکثریت ۱۴۴ کرسی به دست آورده بودیم: بزرگترین اکثریت یک حزب پس از سال ۱۹۴۵.

من صبح زود به دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار بازگشتم. به محض ورود با استقبال گرم کارکنان خوشحال حزب روبرو شدم و با یک سخنرانی کوتاه از زحمات آنها تشکر کردم. بعد به شماره ۱۰ بازگشتم. جمعیتی در انتهای خیابان داونینگ گرد آمده بودند و من مانند شب تسلیم آرژانتین رفتم با آنها صحبت کردم. بعد به آپارتمانم رفتم. در طول هفته های گذشته مدتی برای پاکسازی آنجا در صورت شکست خوردن کار کرده بودم. حال همه چیز از نو آغاز می‌شد.

فصل دوازدهم

بازگشت به حالت عادی

سیاست ها، اقتصاد، و امور خارجی از زمان انتخابات تا پایان سال ۱۹۸۳

موفقیت های سیاسی خیلی بیش از شکست های سیاسی خشنود کننده است، اما دردسرهایی نیز ببار می‌آورد. منطق متعارف در کنار اسطوره شناسی کلاسیک می‌گوید این تنها مسأله غرور یا حداقل خود خشنودی است. اما همیشه این طور نیست. در حقیقت شش ماه دردسرآور پس از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ این طور نبود. در این مدت مشکلات بیشتر بودند. یکی از این مشکلات این بود که رسانه ها که در جریان مبارزه انتخاباتی خود را موظف می‌دانستند استدلالهای سیاسی واقعی را در بارهٔ انتخابهای عملی پوشش دهند بزودی به ورزش جالب تر حذف امتیازها از دولت روی آوردند. و یک مشکل دوم نیز وجود داشت که ما در طول سالها به طور فزاینده‌ای با آن روبرو بودیم. این مشکل این بود که هرچقدر تهدید سوسیالیست ظاهراً کمتر می‌شد، مردم بیشتری از مقابله با مشکلات اجتناب ناپذیر و سرخوردگی‌های اداره یک اقتصاد تجارت آزاد واپس می‌زدند.

در سال ۱۹۸۳ ما با دو مشکل دیگر نیز روبرو بودیم ـ یکی که خودمان

به‌وجود آوردیم و یکی دیگر که خود ساخته نبود. اولی این بود که برنامه سیاسی سال ۱۹۸۳ دولت را با روحیه‌ای مبارز که سرآغاز خوبی در پارلمان جدید به ما می‌داد به حرکت درنیاورده بود. بعضی از قولهای اصلی از محبوبیت کافی برخوردار بود، «مانند شورای لندن بزرگ، و شوراهای بخش و ارائه سرپوش نرخها، اما آنها با مشکلی روبرو شدند که هردولت اصلاحگری باید تحمل کند: اینکه تأیید کلی اکثریت خاموش در برابر فریاد مخالفت اقلیت سازمان یافته قدرتی ندارد.»

سوسیالیست‌های چپ‌گرای شهری و جبهه سازمانهای هوادار آنها مبارزان زیرکی بودند که برای بهره‌برداری از هر ضعف دولت بخوبی آموزش دیده و ماهر بودند ـ بخش اعظم برنامه سیاسی قولهایی کم و بیش یکسان می‌داد ـ که البته غالباً درخور انتقاد نبود هرچند تردیدی نیست کارهای خیلی بیشتری بود که می‌بایست انجام می‌شد. ما هنوز مالیاتها را به هیچ وجه به آن شکلی که می‌خواستیم کاهش نداده بودیم. کارهای بیشتری بود که باید در مورد قانون اتحادیه‌های کارگری انجام می‌شد و برنامه خصوصی کردن ـ که احتمالاً گام واقعاً بزرگی از سوی این پارلمان بود ـ هنوز تقریباً آغاز نشده بود. لایحه خصوصی کردن «بریتیش تله کوم» که با آغاز انتخابات از پارلمان پس گرفته شد باید دوباره ارائه می‌شد.

مشکل دوم مشکلی بود که نمی‌شد ما را به خاطر آن مقصر دانست. مشکل این بود که هنوز سوسیالیسم در انگلیس وجود داشت. به‌طورکلی بخت و اقبال سوسیالیسم به بخت و اقبال حزب کارگر ارتباطی ندارد، و در حقیقت در یک روند درازمدت، درست‌تر خواهد بود اگر بگوییم بخت و اقبال کارگران به بخت و اقبال سوسیالیسم بستگی دارد. و سوسیالیسم هنوز در نهادها و ذهنیت انگلیس ریشه داشت. ما هزاران خانه شورایی فروخته بودیم، اما ۲۹ درصد سهام مسکن هنوز در دست بخش خصوصی بود. ما حقوق والدین را در نظام آموزشی افزایش داده بودیم، اما هنوز عادتهای کلاس‌های درس و کالج‌های آموزش معلم شدیداً چپ‌گرایانه باقی مانده بود؛ ما با مشکلات دست و پنجه نرم کرده بودیم تا کارآیی بیشتری به دولت‌های محلی بدهیم، ولی قدرت چپ هنوز در شهرهای بزرگ تقریباً غیرقابل چالش بود، ما از قدرت اتحادیه‌های کارگری کاسته بودیم، اما هنوز تقریباً

پنجاه درصد نیروی کار اتحادیه‌ای بودند، خیلی بیش از رقبای اصلی ما، و حدود ۴میلیون از آنها هنوز در مؤسسه های وابسته به اتحادیه ها کار می‌کردند. به علاوه همان طور که اعتصاب معدنچیان بزودی نشان می‌داد سیطره چپ تندرو روی قدرت اتحادیه‌ها هنوز از بین نرفته بود. ما در جنگ فالک‌لند به یک پیروزی بزرگ دست یافته و سالهایی را که نفوذ انگلیس به نظر می‌رسید به پایان غیربازگشتی رسیده است دگرگون کرده بودیم، اما هنوز حسد شدیدی نسبت به قدرت آمریکا وجود داشت که گهگاه با یک احساس ضدآمریکایی بودن عمیق تر افراد زیادی در طیف سیاسی همراه بود.

با تمام اینها، مشکل من ساده بود. انقلابی باید صورت می‌گرفت اما تعداد انقلابی‌ها بسیار معدود بود. تشکیل اولین کابینه در پارلمان جدید که با زمینه نامتجانس موزیک نظامی سنتی و رژه رنگارنگ سربازان همراه بود فرصتی بود برای بکارگیری بعضی.

دولت جدید

من با حذف یک رهبر آینده که ثابت شده بود حس جهت‌گیری او در چندین مورد اشتباه بوده است آغاز کردم. من در جایگزین کردن «پیتر کارینگتون» با «فرانسیس پیم» به عنوان وزیر خارجه یک عضو جالب قدیمی را با یک عضو ملال آور مبادله کرده بودم. حتی چشم‌انداز یک پیروزی چشمگیر او را به طور وحشتناکی به هراس انداخته بود. «فرانسیس» و من در بارهٔ جهت‌گیری سیاسی، در برخوردمان با دولت و در حقیقت در باره زندگی به‌طور کلی اختلاف نظر داشتیم. اما او در مجلس عوام، که همیشه به عنوان وزیری که معتقد است با دولت هماهنگ نیست، چیزی که گاهی اغلب با استقلال ذهن اشتباه می‌شود، محبوب بود. من امیدوار بودم که او با انتخاب به ریاست مجلس راضی شود. (در حقیقت برای من هنوز روشن نیست که ما می‌توانستیم مطمئن باشیم «فرانسیس» به این شغل دست خواهد یافت یا خیر، چون البته این تصمیمی است که مجلس عوام خودش می‌گیرد) اما درهرحال او این پیشنهاد را نپذیرفت. او به مجلس بازگشت که در آن منتقد چندان موفقی در کار دولت نبود. من همچنین از «دیوید هاول» و «جانت یانگ» خواستم از

کابینه خارج شوند. کمبودهای «دیوید هاول» به عنوان یک مدیر وقتی در وزارت انرژی بود ظاهر شد و من در عملکرد او در ترابری چیزی ندیدم که به من ثابت کند داوری‌ام در بارهٔ وی اشتباه بوده است. او از استعداد ذهنی بسیار زیادی برخوردار بود که در جناح مخالف یا به عنوان رئیس یک کمیته انتخابی عالی است اما فاقد ترتیب ذهن خلاق سیاسی و استعداد عملی برای یک وزیر درجه یک کابینه بود. من از «جانت یانگ» خواستم جایش را با «دیلی وایت» به عنوان رهبر لردها عوض کند.

«جانت» در مجلس لردها خیلی محبوب بود، اما بعد معلوم شد آن قدرت لازم را که برای اداره مجلس لردها مؤثر بود نداشت که شاید علت آن محتاط بودن بیش از اندازه‌اش در هر فرصتی بود. او در دولت و در خارج از کابینه، به عنوان وزیر مشاور در وزارت خارجه باقی ماند. من از رفتن «دیوید» و «جانت» به دلایل شخصی متأسف شدم، چون آنها در جناح مخالف خیلی به من نزدیک بودند.

«ویلی وایت لا» بروشنی شایسته مقام «جانت» بود. «ویلی» برای من بسادگی تمام به یک فرد غیرقابل جانشین در کابینه تبدیل شده بود. هر زمانی که واقعاً مهم بود می‌دانستم او در کنارم خواهد بود و با توجه به سابقه، شخصیت، و موقعیتش در حزب می‌توانست گاهی همکارانش را وقتی من موفق نمی‌شدم تحت نفوذ قرار دهد. با این حال او به عنوان وزیر کشور روزهای آسانی نداشت. چون اولاً وزیران کشور، هرگز روزهای آسانی ندارند؛ گاهی گفته می‌شود آنها صاحب ترکیب بی‌نظیر مسئولیت بدون قدرت هستند، چون برای هر مسأله از نقض امنیت خانواده سلطنتی گرفته تا توهین به افسران پلیس فرار از زندان و شورش های موسمی مورد انتقاد قرار می‌گیرند؛ درحالی‌که قدرتشان برای جلوگیری از این رویدادها غیرمستقیم یا صفر است. «ویلی» و من می‌دانستیم که از انگیزه های مشابه در باره امور وزارت کشور برخوردار نیستیم. من معتقد بودم مجازات اعدام برای بدترین قتل ها به عنوان یک کیفر از نظر اخلاقی درست و به عنوان یک بازدارنده در عمل لازم است. «ویلی» این‌طور فکر نمی‌کرد. دیدگاههای من در بارهٔ مجازاتها به‌طور کلی و مهاجرت تا اندازه زیادی تندتر از او بود و اکثریت بزرگ حزب محافظه‌کار و افکار عمومی انگلیس اغلب ناخودآگاه با من موافق بودند و این را معمولاً در کنفرانس های حزب

نشان می‌دادند.

من «لئون بریتان» را به عنوان جانشین «ویلی» در وزارت کشور برگزیدم. من هرگز وزیر کشوری انتخاب نکردم که با تمام دیدگاههای من در بارهٔ این مسائل موافق باشد، ولی فکر کردم «لئون» حداقل ذهن روشن یک حقوقدان و دقت عمل روشنفکرانه را در این شغل اعمال می‌کند. او برای احساسات ساختگی که در اطراف بسیاری از بحثهای مربوط به علت وقوع جرم وجود دارد وقت نداشت. او از خزانه‌داری شهرت یک مدیر خوب و سخت‌کوش را که در خورش بود با خود آورد.

«لئونید» بهترین وزیر ارشد برای خزانه‌داری در نخست‌وزیری من بود. او ذهن قدرتمندی داشت و من فکر کردم باید این فرصت به او داده شود. با ادراک کنونی، گمان می‌کنم باید او را ابتدا در رأس وزارتخانه دیگری می‌گذاشتم. او قبل از انتقال به یکی از سه وزارتخانه مهم کشور، به تجربه اداره وزارتخانه خود نیاز داشت. ارتقاء بسیار سریع می‌تواند آینده درازمدت سیاستمداران را فلج کند، مطبوعات و همکارانشان را علیه شان برانگیزد، آنها در باره موقعیت فرد مردد و غیرمطمئن می‌شوند، و تمام اینها، فرد را آسیب پذیر می‌سازد. «لئون» به این شکل آسیب دید، اما او همچنین از توانایی‌های بسیاری برخوردار بود. به طور مثال او در تعیین مجموعه تدابیری جهت سخت‌ترکردن کیفر جنایتکاران خشن که ما در ماه ژوئیه پس از رد مجازات اعدام از سوی مجلس عوام ارائه دادیم توانایی خارق‌العاده خود را نشان داد. او همچنین در جریان اعتصاب معدنچیان در سالهای ۵ـ۱۹۸۴ شایستگی و سرسختی خود را به اثبات رساند. با این حال ضعف هایی نیز در وی بود که هیچ ارتباطی با شرایط انتصاب او نداشت. او مانند هر وکیل دعاوی روشن دیگری در اداره و بیان یک باور بسیار قویتر بود تا نتیجه‌گیری خود. به علاوه همه در بارهٔ رفتار او در تلویزیون که انزواطلبانه و ناراحت بود گلایه داشتند. البته شکایت های زیادی در طول سالها از رفتار خود من نیز شده است و به همین دلیل با او احساس همدردی خاصی می‌کردم. اما این اوضاع را تغییر نداد، بویژه اینکه من می‌رفتم تا بزودی یک مجری استاد سیاست ها را در کابینه ام از دست دهم.

من «نایجل لاوسون» را به عنوان وزیر خزانه‌داری برگزیدم ـ ارتقایی که برای اکثریت مردم غیرمنتظره بود. با وجود تمام اختلافهایی که بعداً پیدا کردیم، اگر زمانی لازم شود لیستی از محافظه‌کاران انقلابی ـ حتی دارودسته تاچر ـ تهیه کنم هرگز نام «نایجل» را در بالای آن فراموش نخواهم کرد. او از ویژگی‌های بسیاری که من ستایش می‌کنم و همچنین بعضی ویژگی‌ها که من نمی‌پسندم برخوردار بود. او شخصیت خلاق، متهور ـ حداقل بر روی کاغذ ـ و بسیار نافذی دارد. ذهن او سریع است و برخلاف «جفری‌هاو» وزیر خزانه‌داری پیشین، بآسانی تصمیم می‌گیرد.

برخلاف حسابداری خلاق، اقتصاد خلاق چیزی است نادر و با ارزش. من تردید دارم هیچ وزیر دارایی دیگر در خزانه‌داری می‌توانست یک استراتژی روشن مانند استراتژی مالی میان مدت که (تا زمانی که «نایجل» در سالهای بعد به آن پشت کرد) سیاست اقتصادی ما را هدایت می‌کرد ارائه دهد. برنامه اصلاحات مالیاتی «نایجل» به عنوان وزیر خزانه‌داری از همین شایستگی برخوردار بود ـ برنامه‌ای بسیار ساده که هرکسی را برمی‌انگیزد تا از خود بپرسد چرا هیچکس قبلاً این به فکرش نرسیده بود.

«نایجل» بخوبی از شایستگی خود آگاه بود. در ژانویه سال ۱۹۸۱ وقتی به توصیه «جفری هاو» «لئون بریتان» را به عنوان وزیر ارشد در خزانه‌داری انتخاب کردم یعنی او را بالای سر «نایجل» گذاشتم، «نایجل» برای گلایه به دیدن من آمد: او احساس می‌کرد تحقیر شده و آشکارا خشمگین بود. اما من به او گفتم: زمان ارتقای او هم فرا می‌رسد و من مراقب خواهم بود این کار انجام شود. او بعد به عنوان وزیر مشاور در وزارت انرژی نشان داد علاوه بر شایستگی‌های دیگرش، یک مدیر درجه اول است. بنابراین، حالا در دیدگاه «نایجل» از شایستگی خود سهیم بودم. و در بخش اعظم پارلمان سال ۱۹۸۳ هیچ دلیلی برای تجدیدنظر در داوری خود پیدا نکردم. در مورد بیشتر مسائل در تصمیم‌هایم تجدیدنظر نمی‌کنم.

اما با «جفری‌هاو» چه کار باید می‌کردم؟ زمان آن فرا رسیده بود که «جفری» را به جلو حرکت دهیم. ۴ سال پرمشقت در خزانه‌داری کافی بود و به نظر می‌رسد قانون روان‌شناسی حکم می‌کند وزیر خزانه‌داری به طور طبیعی به وزارت خارجه

فرستاده شود. این کار تا اندازه‌ای آسان است، چون این انتقال، اقدام منطقی بعدی می‌باشد. اما همچنین چون مسأله امور مالی بین المللی این روزها بسیار مهم است، آن قدر مهم که وزیر خزانه داری باید توجه زیادی به صندوق بین المللی پول، گروه هفت و جامعه اروپا معطوف دارد، در نتیجه طبیعی است که علاقه به گام نهادن در صحنه بین المللی مانع آنها شود. من می‌خواستم «جفری» را به عنوان جایزه‌ای برای تمام کارهایی که انجام داده بود ارتقاء دهم. اما در بارهٔ شایستگی او برای ریاست وزارت خارجه تردید داشتم. و حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، می‌بینم حق با من بود. «جفری»، واقعاً در کار مذاکره روی خط خط یک متن استاد بود که این از کار او به عنوان یک وکیل دعاوی و تجربه‌اش از خزانه داری ناشی می‌شد. او یک دستیار عالی برای من در شورای اروپا بود. اما طلسم وزارت خارجه که مصالحه و مذاکره درآن به خودی خود هدف هستند، او را گرفت. این مسألهٔ اشتباههای او را چندبرابر کرد و شایستگی‌هایش را کاهش داد. او در وزارت خارجه دچار عادتی شد که به نظر می‌رسد در وزارت خارجه بسیار رایج است ـ اکراه از کنار گذاشتن تاکتیک های دیپلماتیک به سود منافع ملی و اشتهای سیری ناپذیر برای نکات بی‌اهمیت و شرایطی که می‌تواند پاکترین بینش ها را خدشه دار کند. در پایان دیدگاه «جفری» به صورت قالبی برای واژه ها درآمد، تا آنجایی که موجب شد او آرمانی پیدا کند که او را در امور خارجه هدایت نماید و این همان چیزی بود که ما دو نفر در باره‌اش اختلاف داشتیم، هرچند در آن زمان زیاد روی این مسأله فکر نمی‌کردم. چون «جفری» شدیداً علاقه‌مند بود که انگلیس به بخشی از اجتماع بزرگ اروپایی تبدیل شود. من هرگز نشنیدم او این اروپاگرایی مبهم را تعریف کند، حتی در آخرین روزهای پرآشوب نخست‌وزیری‌ام. اما این مسأله برای او معیاری بود برای محک زدن غرور و ارزش های تمدن. این ما را به هیچوجه از دست مشکلاتمان نجات نمی‌داد. انتخاب نخست من برای ریاست وزارت خارجه، «سیسیل پارکینسون» بود. او و من در مورد سیاست های اقتصادی و داخلی موافقت داشتیم. هیچکدام از ما کوچکترین تردیدی نداشت که منافع انگلیس باید در سیاست خارجی در مکان نخست قرار گیرد. او در کابینه جنگ فالک لند خدمت کرده بود. او بتازگی

تخصصی‌ترین مبارزه انتخاباتی را از نظر فنی که من شاهد بودم با استادی تمام به پایان برده بود. از نظر من او برای این شغل که عالی‌ترین شغل دولت بود مناسب به نظر می‌رسید.

اما، امیدهای من به باد رفت. در اوایل شب روز انتخابات پس از اینکه از حوزه انتخابی‌ام بازگشتم، «سیسیل» در داونینگ استریت به دیدنم آمد و گفت: با «ساراکیز» منشی سابقش رابطه نامشروع داشته است. لحظه‌ای مکث کردم، اما فوراً تصمیم نگرفتم. این مسأله، مانعی بزرگ در سر راه وزیر خارجه شدن او بود. من هنوز داشتم به انتخابات فکر می‌کردم. در حقیقت تعجب کردم با این همه گرفتاری فکری چقدر برنامه مبارزه انتخاباتی را با شکوه برگزار کرده بود. حتی از اینکه او نگرانی‌اش را قبلاً با توجه به گرفتاریهایی که آن زمان پیش می‌آورد با من درمیان نگذاشته بود، احساس راحتی کردم. اما روز بعد، اندکی بیش از آنکه «سیسیل» برای ناهار به شماره ۱۰ بیاید یک نامه خصوصی از پدر «ساراکیز» دریافت کردم. نامه نشان می‌داد او از «سیسیل» آبستن است. وقتی «سیسیل» آمد نامه را به او نشان دادم. باید بدترین لحظه زندگی‌اش بوده باشد.

برایم مسلم شد که نمی‌توانم «سیسیل» را با یک چنین ابر تیره‌ای بر بالای سرش به وزارت خارجه بفرستم. از او خواستم مسأله را به طور خصوصی با خانواده‌اش درمیان بگذارد. ضمناً تصمیم گرفتم او را به عنوان وزیر مشاور برای وزارتخانه‌ای جدید که ترکیبی بود از بازرگانی و صنایع منصوب کنم. کاری بود که می‌دانستم بخوبی انجام خواهد داد ـ و از ارشدیت و حساسیت کمتر از وزارت خارجه برخوردار بود.

در ماه سپتامبر من «جان گامر» را به جانشینی «سیسیل» به عنوان رئیس حزب منصوب کردم. (من در هر حال دیر یا زود رئیس جدید را انتخاب می‌کردم). «جان» تحت رهبری «تدهیث» معاون حزب بود و بنابراین اداره مرکزی را بخوبی می‌شناخت. او درضمن یک سخنران و نویسنده خدادادی بود. همچنین نیازی نبود که یک وزیر ارشد یا سیاستمدار برجسته با موقعیت «سیسیل» بلافاصله پس از انتخابات به ریاست حزب تعیین شود. متأسفانه «جان گامریک»، ذاتاً مدیر نبود و

وقتی با مشکل سیاسی روبرو شدیم توانایی لازم را برای کمک به ما در خود نداشت.

اما انتصابی که حزب را تقویت کرد انتصاب «جان ویکهم» به رهبری جناح پارلمانی بود. «جان» احتمالاً از شهرتش به عنوان «یک کارچاق‌کن» بدش نمی‌آمد. او در جناح راست حزب قرار داشت و یک حسابدار خبره بود، و او بود که مفهوم حسابهای پیچیده «لیلاند» انگلیس را برایم روشن ساخت. او رفتاری داشت که به انسان اعتماد به نفس می‌داد. این استعدادها از او یک مدیر حزب با کارآیی در سطح عالی می‌ساخت.

چند ماه بعد مجبور شدم تغییرات مهم دیگری در کابینه بدهم. در اوایل ماه اکتبر «سیسیل پارکینسون» با موافقت «ساراکیز» بیانیه‌ای خطاب به مطبوعات انتشار داد و روابط خود و این واقعیت را که او باردار بود فاش کرد. من می‌خواستم اگر ممکن باشد «سیسیل» را نگاه‌دارم ـ او یک متحد سیاسی، یک مدیر توانا و یک دوست بود. ابتدا به نظر می‌آمد ممکن است موفق شوم. فشار زیادی داخل حزب برای کناره‌گیری وی وجود نداشت. به‌طور کلی همکارانش در دولت و پارلمان از ماندن وی پشتیبانی می‌کردند. کنفرانس حزب هفته بعد از انتشار بیانیه «سیسیل» برگزار شد و سخنرانی او به عنوان وزیر با استقبال روبرو شد. اما پنجشنبه شب، دیروقت در حالی‌که داشتم سخنرانی خودم را برای روز بعد تکمیل می‌کردم، از دفتر مطبوعاتی شماره ۱۰ به اتاقم در هتل تلفن شد. آنها به منشی خصوصی‌ام گفتند، «ساراکیز» با تایمز مصاحبه کرده و قرار است روز جمعه در صفحه اول چاپ شود. من فوراً با «ویلی وایت لا»، «جان گامر» و خود «سیسیل» جلسه‌ای تشکیل دادم. روشن بود که مصاحبه متوقف نمی‌شود و با وجود اینکه از «سیسیل» خواستم از استعفا در آن شب خودداری کند، همه ما می‌دانستیم او باید برود.

صبح روز بعد «سیسیل» به دیدن من آمد و گفت: او و «آن» تصمیم گرفته‌اند که او استعفا دهد. تنها یک مشکل وجود داشت؛ او یک برنامه رسمی داشت، قرار بود فرودگاه جدید هلی‌کوپتر بلاکپول را افتتاح و از یک لوحه یادبود پرده برداری کند. روشن بود او نمی‌تواند این کار را انجام دهد. «دنیس» گام جلو نهاد و از لوحه که به تلخی نام «سیسیل» را بر روی خود داشت پرده‌برداری کرد.

خدا را شکر این به معنای پایان زندگی سیاسی «سیسیل» نبود، اما درهرحال مجبور شد ۴ سال را در برهوت سیاسی بگذراند و هر شانسی را که ممکن بود برای رسیدن به رأس نردبان سیاسی داشته باشد از دست داد.

استعفای «سیسیل» از هرلحاظ در کوتاه مدت دولت را تضعیف کرد. او ثابت کرد وزیر بسیار کارآیی است، هرچند تنها مدت کوتاهی در وزارت بازرگانی و صنایع بود، ولی تأثیر زیادی روی مرکز تجاری لندن گذاشت. این «سیسیل» بود که تصمیم دشوار ولی صحیح ارائهٔ لایحه کنار گذاشتن بازار بورس را از عملیات قانون محدودیت های بازرگانی گرفت و به این ترتیب شکایتی را که مدیرعامل نمایشگاه بازرگانی علیه بازار بورس در دادگاه مطرح کرده بود متوقف کرد. بازار بورس در مقابل قول داد محدودیت های درازمدت را روی تجارت از میان بردارد. و روندی آغاز شد که به قانون خدمات مالی ۱۹۸۶ و «ضربه بزرگ» در آن سال منجر شد. این اصلاحات به مرکز تجاری لندن اجازه داد خود را با بازارهای رقابتی بین المللی که در حال حاضر در آنها فعالیت دارد تطبیق دهد که برای ادامه موفقیتش بسیار مهم بود.

من از «نورمن تبیت» خواستم از وزارت کار به وزارت بازرگانی و صنایع برود و «تام کینک» را از حمل و نقل به جای «نورمن» گذاشتم.

این کار به من اجازه داد «نیک رایدلی» را به عنوان وزیر حمل و نقل وارد کابینه کنم. ورود «نیک رابری» را که پس از کناره‌گیری «سیسیل» روی سرما بود تا اندازه‌ای کنار زد. «نیک» مانند «کیث جوزف» جزء افرادی بود که شغل را برای این می‌خواست که کاری را که معتقد بود درست است انجام دهد. هرچند در تجربه من معدود سیاستمدارانی وجود دارند که انجام کاری که درست است برایشان اهمیت نداشته باشد اما تعداد کسانی که این تنها دل مشغولی آنها است حتی از این هم معدودتر است. «نیک» و «کیث» از جمله این افراد بودند. «نیک» نه تنها یک بینش روشن، بلکه راه‌حل های فنی برای مسائل سیاسی دراختیار دولت (و بویژه من) نهاد. و در سالهای آخر دولت او کسی بود که من می‌توانستم روی وفاداری و صداقتش حساب کنم و در حقیقت همین زیاده‌روی در صداقت و درستکاری بود که در نهایت باعث سرنگونی او شد. («مایکل کینزلی» لغزش سیاسی را گفتن یک واقعیت ناجور

تعریف کرده است و باید بگویم که تجربه خود من صحت تعریفش را ثابت می‌کند.)

این بود تیمی که موفقیت دومین دوره دولت به آن بستگی داشت. من امیدوار بودم آنها در تعصب و حرارت کاپیتان خود سهیم باشند.

شورای اروپایی اشتوتگارت

در آخر هفته‌ای که دولت جدید را تشکیل دادم برای شرکت در شورای اروپا به ریاست صدراعظم «کهل» که با تأخیر برگزار می‌شد، رهسپار «اشتوتگارت» شدم. ما خود درخواست به تعویق افتادن اجلاس شورا را که ابتدا قرار بود در روزهای ۶ و ۷ ژوئن برگزار شود، نکرده بودیم. اما وقتی پیشنهاد مطرح شد، از آن استقبال کردیم؛ چون به ما اجازه می‌داد وقت بیشتری برای مبارزه انتخاباتی بگذاریم، شاید شرکای اروپایی ما گمان کردند ممکن است بتوانند از یک دولت تازه انتخاب شده چند امتیاز بیشتر از یک دولت تحت فشار داخلی انتخابات بگیرند. موضوع اصلی در اشتوتگارت طبق معمول پول بود بویژه پول ما. هرچند من این بار به حد کافی محتاط بودم که این عبارت را به کار نبرم. من باید از یک پس پرداخت قابل قبول برای انگلیس در سال ۱۹۸۳ مطمئن می‌شدم و تا آنجا که ممکن بود در جهت دستیابی به یک راه حل درازمدت که کاهش سهم خالص ما را به جامعه مداوم می‌ساخت پیشرفت می‌کردم. برای این کار یک اصلاح درازمدت در امور مالی جامعه باید صورت می‌گرفت.

اگر من مجبور بودم که استدلالم را روی تنها سهم منصفانه بگذارم، نتیجه احتمالی خون را به چهره سرازیر می‌کرد. اما حالا جامعه در آستانه ورشکستگی قرار داشت تنها چند ماه طول می‌کشید که «منابع آن» تهی شود و تنها با موافقت تمام اعضا به افزایش درصد سقف مالیات ارزش افزوده ممکن بود، آن را افزایش داد.

و به قول دکتر «جانسون»، این اثر چشم‌انداز قریب‌الوقوع چوبه دار داشت: ذهن های شرکای اروپایی ما بتدریج داشت، به‌طور جالبی روی این مسأله متمرکز می‌شد. نیاز به اتفاق آراء یک دست قوی به من داده بود و آنها می‌دانستند من آدمی نیستم که از این دست قوی استفاده نکنم. البته برای افراد جامعه کاملاً ممکن بود در چارچوب انضباط اعمال شده به وسیلهٔ سقف یک درصد زندگی کنند، مشروط

براینکه حاضر باشند از هزینه های بیهوده، عدم کارآیی و فساد آشکار در برنامه هایشان بکاهند. از همه گذشته مالیات ارزش افزوده تا اندازه زیادی شناور است اما من بخوبی می‌دانستم اراده‌ای وجود ندارد و ولخرجی و آن میزان معین بی‌مسئولیتی که از دیوانسالاری غیرقابل حساب تغذیه می‌شد تا زمانی‌که بشود تصمیم های دشوار را به عقب انداخت ادامه خواهد یافت.

روشن بود که رفتار آلمان غربی بسیار مهم خواهد بود. آلمانی‌ها بزرگترین کمک کننده خالص به بودجه جامعه بودند. باید اعتراف کرد که کشاورزان آلمان غربی از فواید سیاست کشاورزی اسراف‌کارانه مشترک سود می‌بردند اما در یک مرحله معین منافع مالیات دهندگان آلمانی در مکانی اولیٰ قرار می‌گرفت. آلمانی‌ها از موضع ما در مخالفت با افزایش منابع جامعه تا زمانی‌که امور مالی جامعه سروسامانی پیدا کند حمایت می‌کردند.

ما تا اندازه‌ای مشکوک بودیم که آنها با بالا گرفتن فشار در موضعشان متزلزل شوند. آنها همچنین با کمک به پس‌پرداخت پول انگلیس که من موفق به کسب آن شده بودم، مخالف بودند؛ و من آنها را نکوهش نمی‌کنم. اما البته پاسخ من به آنها این بود که از آنها خواستم رهبری خود را اعمال کرده عدم توازن بنیادی در امور مالی جامعه را یک بار و برای همیشه از میان بردارند. صدراعظم «کهل» معمولاً پرتحرک ترین شرکت کننده شورا نبود، مگر اینکه یک مسأله داخلی آلمان به‌طور مستقیم مطرح می‌شد. اما من می‌دانستم او می‌خواهد اجلاس شورای اشتوتگارت را که وی برای نخستین بار ریاست آن را به عهده داشت، با موفقیت برگزار کند. من امیدوار بودم که این مسأله و سایر شرایط که تشریح کردم به سود نتیجه‌ای که برایم قابل قبول باشد، کار کند.

شورا تصمیم گرفت مذاکره در بارهٔ امور مالی آینده جامعه را حداقل در ابتدا به وزیران خارجه و دارایی ارجاع کند. آنها گزارش کار خود را به اجلاس کامل بعدی شورا در ماه دسامبر تسلیم می‌کردند. کمیسیون قبلاً خود پیشنهادهایی ارائه داده بود که بعضی از آنها را ما می‌پسندیدیم و بعضی دیگر را رد می‌کردیم. یک پس پرداخت که سال ۱۹۸۳ را پوشش می‌داد برای انگلیس موردتصویب قرار گرفت. اما تصمیم

واقعی برای شش ماه دیگر به تعویق افتاد. شش ماه نزدیکتر به زمانی که جامعه خود را ورشکسته می‌یافت.

من از این نتیجه ناامید نشدم و بعد از آن از هر فرصتی برای تجلیل از شیوه کار صدراعظم «کهل» در اداره شورا استفاده کردم. نتیجه برای انگلیس بهتر از آن بود که در ابتدا به نظر می‌آمد.

پس پرداخت سال ۱۹۸۳ کمتر از مبلغی بود که ما امید داشتیم اما وقتی ۴ سال منتهی به سال ۱۹۸۳ را درنظر می‌گرفتید ما پس پرداختی برابر دو سوم سهم خالص تسویه نشده خود به دست آورده بودیم، که همان هدفی بود که ما به طور علنی داشتیم. با درنظر گرفتن مخالفت شدید فرانسه احساس کردم این دستاورد مفیدی بوده است. شایعاتی در روزنامه های انگلیسی بود مبنی براینکه من موضع انگلیس را در رابطه با افزایش سقف مالیات ارزش افزوده تضعیف کرده بودم، اما این تنها یک ابزار مذاکره بود و خواندن دقیق اعلامیه ـ همچنین ذهن من ـ نشان می‌داد چنین کاری نکرده ام. (در حقیقت این مسأله می‌رفت تا پیش از پایان سال روشن شود.)

شورای اشتوتگارت یک جنبه دیگر نیز داشت شورا اعلامیه ای ـ با زبانی سنگین که از زمانی که ما به شورا پیوسته بودیم مرتب مورد استفاده قرار گرفته بود ـ که یک اعلامیه جدی در باره اتحادیه اروپا خوانده شد صادر کرد.

من به این فکر افتادم که نمی‌شد در بارهٔ هرچیزی جروبحث کرد و این سند هیچ قدرت قانونی نداشت، بنابراین آن را پذیرفتم.

وقتی بعداً در مجلس عوام در بارهٔ اعلامیه مورد پرسش قرار گرفتم، پاسخ دادم من باید یک مسأله را کاملاً روشن سازم و آن این است که من به هیچوجه به اروپای فدراتیو اعتقاد ندارم. به سند هم اعتقادی نداشتم. تردیدی نیست این اعلامیه قدرت را به یک اروپای مرکزی به شکلی که در پیمان «ماستریخت» قرار بود منتقل نمی‌کرد. اما زبان بسیار سنگین اعلامیه از تحولات بعدی شناخته شد. اسکلت زبانی که میوه های سازمانی بسیاری از آن بیرون می‌آمد هم اکنون آشکار بود.

اقتصاد

در سیاست گاهی پیش می‌آید که مسائل نسبتاً کوچک که ارتباط آشکاری میان

آنها وجود ندارد درهم آمیخته، یک جو سیاسی به وجود می‌آورند که به نظر می‌رسد دولت هرکاری انجام می‌دهد درست نیست. من قبلاً با ارائه بعضی دلایل پنهان توضیح دادم چرا یک چنین جوی در آغاز دومین دور حکومت‌مان به وجود آمد.

اما مشکلات دیگری نیز بود. هنوز در بارهٔ سیستم جدیدی که به وسیله آن حقوق بازنشستگی هماهنگ با تورم اصلاح شد، همچنان سوءتفاهم و نارضایتی وجود داشت. بسیاری از بهترین هواداران ما از اینکه پیشنهادهای مربوط به تجدید مجازات اعدام با رأی آزاد یک مجلس عوام تحت سیطره محافظه‌کاران ـ که بعضی از اعضایش بدون تردید دیدگاههای خود را از دیدگاههای کسانی که انتخابشان کرده بودند جدا نمودند ـ رد شد، خشمگین بودند. همچنین اندکی بعد از این اعضای پارلمان تصمیم گرفتند حقوق خود را به میزان قابل ملاحظه‌ای بیش از آنچه دولت توصیه کرده بود افزایش دهند، آن هم در زمانی که بیکاری درحال افزایش بود و بسیاری از مردم یک افزایش اندک یا صفر را انتظار داشتند.

اما این عارضه اگر برای اقتصاد نبود اهمیت زیادی نداشت. اساس اقتصاد سالم بود، و در حقیقت با اجرای تغییرات ساختاری بیشتر بویژه خصوصی کردن بتدریج از این همه سالم‌تر می‌شد. وقتی من در ۲۲ ژوئن سال ۱۹۸۳ به نمایندگی از جانب ملکه سخنرانی کردم، توانستم به پایین ترین رقم نرخ تورم از سال ۱۹۶۸ و بازده بالا و سطوح بی‌سابقه بارآوری اشاره کنم.

اما بخشی از مشکل این است که پس از یک انتخابات، دستاوردهای گذشته دولت فوراً محو می‌شود. همان طور که یکی از مشاوران من به نقل از «روش فوکو» می‌گوید: «تنها قدردانی در سیاست برای درخواست‌هایی است که هنوز دریافت می‌شود» و ما در انتخاب تاریخ انتخابات خوش بخت بودیم (اگرچه همه‌اش روی بخت و اقبال نبود) که انتظارات مردم در بارهٔ نرخ پیشرفت آینده در آن زمان به سطح بسیار بالایی رسیده بود. تورم از نقطه پائین ۳/۷ درصد در ماه مه آغاز شد، در ماه دسامبر به ۵/۳ درصد رسید، اگرچه در طول دوازده ماه بعد در این سطح یا پائین تر باقی ماند. بیکاری نیز دوباره شروع به افزایش کرد، از مرز سه میلیون نفر گذشت و پیش بینی اینکه رشد اقتصادی بالا که حالا ظاهراً آغاز شده بود چه زمانی آن را پائین

خواهد آورد به نظر دشوار می‌آمد. هرچند نرخ بهره واقعاً کاهش یافت ولی نرخهای رهن برای پاسخگویی به تقاضای فوق‌العاده رهن افزایش نشان می‌داد ـ که درواقع نشانه پیشرفتی بود که ما داشتیم در جهت یک دمکراسی مبتنی بر مالکیت می‌کردیم، اما به‌طور طبیعی از نظر قرض دهندگان مطلوب نبود. تمام اینها به این اتهام که دولت پیش از انتخابات در باره اقتصاد دروغ گفته بود، منجر می‌شد.

این هزینه های دولت بود که کانون حمله قرار گرفت. در حقیقت نشانه های دردسر از هفته های پیش از انتخابات وجود داشت. در ماه آوریل نخستین ماه سال جاری جدید نیازهای وام بخش عمومی بالاتر از هدف تعیین شده قرار داشت و بزودی روشن شد که بازده موقت نیازهای وام بخش عمومی برای سال ۳ـ۱۹۸۲ ـرقمی که به‌طور مرتب منتشر می‌شود ـ ۹/۲ میلیارد پاوند خواهد بود، ۱/۷ میلیارد پاوند بالاتر از رقمی که در بودجه پیش‌بینی شده بود. ممکن بود درآمدهای پائین تر از حد انتظار تا اندازه‌ای در این مشکل مؤثر بوده باشد. اما قبلاً یک داوری غلط دربارهٔ ابعادی که محدوده نقدی در آن مصرف می‌شد صورت گرفته بود و بخش اعظم این مشکل از اقدام ما برای تصحیح آن سرچشمه می‌گرفت. در زمستان قبل ما مدارک قوی در دست داشتیم که نشان می‌داد برنامه های سرمایه در زیر سقف تعیین شده مصرف می‌شود و ما اقدامی مفید برای تشویق بالا بردن مصرف آن تا سطح هدف به عمل آورده بودیم.

در اصول درست این است که سرمایه طبق سطوح برنامه‌ریزی شده مصرف شود، درغیر این صورت تنها مصرف سالهای آینده را روی هم انبوه می‌کنید، به صنایع ساختمانی لطمه می‌زنید و بیکاری را افزایش می‌دهید.

من مشکل را در روز ۲۱ آوریل با «جفری‌هاو» که آن زمان وزیر خزانه‌داری بود. در میان گذاشتم. طبق معمول به نظر می‌آمد وزارت دفاع گناهکار اصلی است. آخرین دستور خزانه‌داری به وزارت دفاع قبل از بودجه این بود که مصرف زیر سقف خود را به حداقل برسانند. وزارت دفاع با حرکتی غیرعادی آن را اجرا کرده بود. آنها که پیش‌بینی می‌شد مصرف زیر سقف قابل ملاحظه‌ای دارند، اینک در یک اقدام تلافی‌جویانه به یک اسراف‌کار تبدیل شدند.

«جفری» و من وحشت کردیم و تصمیم گرفتیم جلوی وزارت دفاع را بگیریم. اما خسارت کافی وارد شده بود.

پس از انتخابات وزیر جدید خزانه‌داری نگاه دیگری به ارقام بدهی انداخت. «نایجل لاوسون» خود را در موقعیت بسیار دشواری یافت. پیش‌بینی تابستانی خزانه‌داری بتازگی تکمیل شده بود و نشان می‌داد نیازهای وام بخش عمومی برای آن سال مالی بالغ بر ۳ میلیارد پاوند خواهد بود. مسلم بود درجه اشتباه این ارقام بسیار بالا می‌باشد ـ مانند همیشه ـ، چون نیازهای وام بخش عمومی از دو پول کاملاً متفاوت، درآمد و هزینه بخش عمومی تشکیل می‌شود. اما علایم بد بود. رقم عرضه پول در ماه مه پائین بود که این مشکل را بزرگتر می‌کرد و ما می‌دانستیم که استرلینگ هرچند در آن زمان ارزشش بسیار بالا بود، ممکن بود در صورت ادامه افزایش نرخ بهره آمریکا بزودی تحت فشار قرار گیرد. در هر صورت اگر ما واقعاً قصد یک تحول بزرگ در نیازهای وام بخش عمومی را داشتیم، باید کاری انجام می‌دادیم.

وقتی در روز چهارشنبه ۲۹ ژوئن یادداشتی از «نایجل» دریافت کردم که شرح داده بود چکار می‌خواهد بکند من نیز شدیداً نگران شدم و صحبتی هم که شب بعد با وی داشتم، نتوانست نگرانی‌ام را کاهش دهد. مهار کردن بخشی از هزینه عمومی در طول یک سال مالی هرگز کار آسانی نبوده است، اما استدلال برای اقدام سریع همواره زیاد است.

کاهش هرچه زودتر صورت گیرد اقدام شما باید کمتر قاطعانه باشد، در آن صورت، بخت بیشتری برای حفظ اعتبار خود در بازار ـ که امتیاز مفیدی است ـ خواهید داشت. اما این‌بار ماجرا برعکس بود. چون درست چند هفته پس از آغاز کار پارلمان جدید کاهش های بیشتری را در هزینه های عمومی اعلام کردیم که اقدامی نامطلوب و از نظر سیاسی پردردسر به شمار می‌رفت. مردم گمان می‌کردند ما آنها را در انتخابات فریب داده‌ایم و وزیران مصرف‌کننده احساس می‌کردند آنها را کنار گذاشته ایم. «نایجل» بخوبی این را می‌دانست و این نشانه شجاعت وی بود که اقدام فوری را توصیه کرد.

او ۳ پیشنهاد کرد: اولی این بود که با فروش یک مقدار دیگر از سهام «بریتیش

پترولیوم» پول برای دولت به دست آوریم. اما درحالی که این ممکن بود بـه تأمـین مالی نیازهای وام بخش عمومی کمک کند، اجازه فـرار از نـیاز بـه کـاهش واقـعی مصرف را نمی‌داد. اقدام در مورد برنامه‌های محدود کردن هزینه‌های غـیرنقدی در وسط سال ممکن نبود، بنابراین، ما مجبور بودیم به محدود کردن مصرف هزینه‌های نقدی بپردازیم. اما این فشار نقدی باید در مورد تمام هزینه‌ها اعمال می‌شد یا برخی از آنها؟ نظر اولیه «نایجل» ایـن بـود کـه تـنها بـاید در مـورد عـناصر غـیرپرداختـی هزینه‌های دولتی اعمال شود چون پایین نگاهداشتن پرداخت با موفقیت، کار بسیار دشواری بود. مشاورانم و من با این دیدگاه موافق نبودیم و پس از آنکه «نایجل» و من شنبه بعد در بارهٔ این مسأله در چکرز صحبت کردیم روی یک مجموعه برنامه ـ که شامل صورت‌حسابهای پرداختی در یک چارچوب محدود می‌شد ـ موافقت کردیم. «آلن والتر» با «نایجل» در مورد اینکه یک اقدام سریع باید به عمل می‌آمد موافق بود و خواستار یک کاهش ۳درصدی در محدوده نقدی، بزرگتر از رقمی که «نـایجل» در اصل پیشنهاد کرده بود، شد. در حقیقت، ما با یک درصد کاهش در صورت‌حسابهای پرداختی و ۲درصد کاهش در سایر محدوده‌های نقدی آن کنار آمدیم.

«نایجل» یک پیشنهاد ساده دیگر داشت که در اصل در اوایل هـمان سـال بـه وسیله «لئون بریتان» مطرح شده بود: ارائه طـرح «انـعطاف پـایان سـال». بـه اعـتقاد خزانه‌داری وزارتخانه‌هایی که سهم اختصاصی خود را در طول سال مالی مـصرف نمی‌کردند اجازه نداشتند پول مصرف نشده را به سال بعد منتقل کنند، آنها در عمل پول را از دست می‌دادند. نتیجه البته این بود که وزارتخانه‌ای که می‌دید سهم خود را مصرف نکرده است با نزدیک شدن پایان سال مالی تمایل پیدا می‌کرد سهم خود را تا آخر خرج کند و هزینه عمومی بالا می‌رفت. هدف «انـعطاف پـایان سـال» از مـیان برداشتن عملی این گرایش بود و اجازه می‌داد بخشی از سهم اخـتصاصی مـصرف نشده به سال بعد منتقل شود.

ما معتقد بودیم این پیشنهادهای مربوط به فروش دارایی، کاهش هـزینه‌هـای عمومی و بهبود روش مهار هزینه عمومی در کل هزینه عمومی را در آن سال بیش از یک میلیارد پاوند کاهش می‌داد.

«نایجل» و من انتظار داشتیم در کابینه با دردسر روبه رو شویم. اگر می توانستیم وزیران را قبلاً در جریان امر قرار دهیم مفید بود، اما ما می‌دانستیم اگر اوراق حاوی پیشنهادها توزیع شود احتمالاً به بیرون درز پیدا می‌کند. در پایان بعضی از وزیران به شکل فردی در جریان امر قرار گرفتند. همین طور وزیران مشاور در وزارتخانه هایشان. اما با وجود تدابیر احتیاطی ما، وقتی کابینه در روز پنجشنبه ۷ژوئیه برای بحث در بارهٔ پیشنهاد ما تشکیل شد این موضوع صفحات اول روزنامه های آن روز صبح را پر کرده بود. این حادثه‌جو جلسه را آرامتر نکرد. اما کابینه با کاری که باید انجام می‌داد روی در روی قرار گرفت و «نایجل» توانست تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کند. ما تأکید کردیم: اینها کاهش برنامه ریزی شده در هزینه های عمومی نیستند، بلکه تنها مجموع برنامه‌ای برای پس انداز لازم جهت اینکه بتوانیم در چارچوب آن باقی بمانیم می‌باشند. شاید امیدی دور از انتظار بود که این تفاوت به‌طور وسیع تشخیص داده شود.

دیپلماسی: دیدار از هلند، آلمان غربی، کانادا و ایالات متحده

بیشتر ماه اوت را در تعطیلات در سوئیس گذراندم؛ پس از یک عمل جراحی سخت و دردآور چشم که در آغاز ماه داشتم، دوره نقاهت را طی می‌کردم. در روز جمعه ۲۹ ژوئیه در یک رژه در کالج نیروی هوایی سلطنتی «کرنول» شرکت کرده بودم. وقتی رژه پایان یافت و برای صرف ناهار در کالج به راه افتادم، ناگهان حادثه‌ای برای چشم راستم پیش آمد: لکه های سیاهی جلوی دیدم را گرفت. چشم هایم را مالیدم، اما لکه ها از بین نرفتند. بعداً وقتی به چکرز بازگشتم چشم هایم را شستم، اما بهبود نیافت.

روز یکشنبه به پزشکم تلفن کردم، به خانه‌اش که فاصله چندانی با چکرز نداشت رفتم و او چشمانم را معاینه کرد. او که قبلاً شرح حادثه را شنیده بود، از یک متخصص چشم دعوت به عمل آورده بود. او به من گفت؛ گمان می‌کند در شبکیه چشمم یک پارگی وجود دارد و یک معالجه لیزری را همراه با دو روز استراحت در تخت خواب برای اینکه مطمئن شود که مؤثر بوده تجویز کرد. بی‌حرکت خوابیدن آنهم برای یک مدت طولانی کاری بود که به نظرم خیلی دشوار می‌آمد، اما بخشی از

این مدت را با شنیدن نوول‌هایی که روی نوار پر شده بود پر کردم و لذت بردم. روز چهارشنبه به مطب او رفتم تا از تصمیمش آگاه شوم. یک کیف دستی کوچک و یک بیمه نامه با خودم برداشتم که مردد بودم به آن نیاز خواهم داشت یا خیر. اما خبرها خوش نبود. او دوباره معاینه‌ام کرد و گفت: هیچ بهبودی صورت نگرفته است؛ حتی می‌شد گفت چشمم بدتر هم شده بود. او به عنوان یک اقدام احتیاطی یک اتاق عمل برای بعدازظهر همان روز ذخیره کرده بود و من مستقیماً به بیمارستان رفتم که در آنجا عمل جراحی با موفقیت انجام شد.

وقتی از تعطیلاتم در سوئیس به انگلیس بازگشتم احساس کردم کاملاً مداوا شده‌ام؛ که احساس بسیار خوشحال‌کننده‌ای بود، چون چند سفر مهم خارجی در پیش داشتم که باید در ماه سپتامبر انجام می‌دادم.

اولین سفرها به هلند و آلمان غربی بود. دو مسأله‌ای که موضوع اصلی مذاکرات مرا در این دو کشور تشکیل می‌داد استقرار موشک های کروز و پرشینگ و شیوه برخورد با شورای اروپا در آتن بود که طبق برنامه باید در ماه دسامبر تشکیل می‌شد.

در روز دوشنبه ۱۹ سپتامبر وارد هلند شدم و از سوی «رود لوبرز» نخست‌وزیر این کشور مورد استقبال قرار گرفتم. من از آقای «لوبرز» بازرگان عمل‌گرای جوانی که اینک استعدادهایش را به‌طور مؤثر در سیاست های هلند به کار گرفته بود خوشم می‌آمد. هرچند انگیزه‌هایش مانند دیگر رهبران کشورهای کوچک جامعه اروپا فدرال‌گرا بود؛ اما ما در کارهای روزانه جامعه اغلب خودمان را در طرف مشابه می‌یابیم. این یک سفر بسیار کوتاه کاری بدون سخنرانی رسمی بود. سر ناهار با آقای «لوبرز» و «هانی فان دن بروک» وزیر خارجه‌اش ـ یک هلندی دیگر که حتی زمانی که با افکارش موافق نبودم از معاشرت و صحبت با وی لذت می‌بردم ـ در بارهٔ مسائل کلی سیاسی گفتگو کردم. دولت هلند که یک دولت ائتلافی بود، با مشکلات بودجه و در پشت سر آن مسأله تسلیحات هسته‌ای که به‌طور کلی اثرات سویی برای دولت داشت، در شرایط نسبتاً متزلزلی به‌سر می‌برد.

اجلاس عالی بعد از ظهر ما به‌طورکلی به مسائل جامعه اروپا اختصاص

داشت. میان ما در مورد مسائل عملی و بنیادی تا اندازه زیادی اتفاق نظر وجود داشت اما هلندی‌ها قبل از اجلاس آتن خواستار امتیاز بیشتری بودند و من قصد نداشتم بگذارم چنین برداشت شود که موضع ما دارد تضعیف می‌شود. ما به نظر می‌رسید در مبارزه‌مان برای یک رهنمود دقیق در بارهٔ آینده هزینه سیاست کشاورزی مشترک به جایی نمی‌رسیدیم. به علاوه، من نگران آن بودم که جامعه بیشتر به سیاست محدودیت‌های بازرگانی برای حمایت از تولیدات داخلی روی آورد.

در مورد امور مالی آینده جامعه نیز من به هیچ وجه حاضر نبودم در آتن با یک افزایش «منابع جامعه» جدا از شرایط اساسی دیگر که ما تعیین کرده بودیم، موافقت کنم.

من همچنین سعی کردم توجه هلندی‌ها را به چیزی که هنوز بخوبی درک نشده بود، جلب کنم: اگر جامعه انتظار داشت آلمانی‌ها همچنان به پرداخت سهم نامشخص خود برای جبران هزینه هایش ادامه دهند، این دردسر سیاسی بزرگی در آینده به وجود می‌آورد. چون کسی که پول فلوت را می‌دهد سرانجام می‌خواهد آهنگ را خود تعیین کند.

از هلند به آلمان غربی رفتم و از نیروهای انگلیسی در آنجا بازدید به عمل آوردم. در بعد از ظهر چهارشنبه ۲۱ سپتامبر برای مذاکره و صرف شام با صدراعظم «هلموت کهل» وارد بن شدم. او و من راههای برخورد با اجلاس آتن را موردبحث و بررسی قرار دادیم. من به او گفتم تأسف‌آور خواهد بود اگر حرکتی که او در اشتوتگارت به اصلاحات داده بود، حالا متوقف شود. بنابراین، وقتی آقای «کهل» گفت، تنظیم سیاست کشاورزی مشترک و سیستم تأمین بودجه جامعه باید بر سایر سیاست ها ارجح باشد، نفس راحتی کشیدم.

او همچنین به من گفت، جامعه اروپا از نظر سیاسی برای آلمان «اهمیت زیادی دارد» اما درست نیست جامعه را به عنوان سقفی بر سر آلمان وقتی سقف چکه می‌کند، نگاه داریم. فکر کردم استعاره جالبی است هرکس که با جامعه اروپا سروکار دارد باید توجه خاصی به استعاره ها داشته باشد، ما در انگلیس مایل بودیم اهمیت آنها را به حداقل برسانیم ـ چه دربارهٔ قطارها، چه در بارهٔ سقف ها ـ و تنها دربارهٔ

عملی بودن آنها فکر کنیم ـ مانند تعمیر سقفی که چکه می‌کرد در استعاره «صدراعظم کهل». ما با دشواری زیاد باید یاد می‌گرفتیم که با موافقت با آنچه ظاهراً چیزی جز کلی‌گرایی توخالی یا آرمان‌های مبهم نبود خود را بعداً به ساختارهای سیاسی که مخالف منافع می‌باشد پایبند می‌کردیم. اما برای این کار اندکی پیش‌بینی لازم بود.

درهرحال من هم‌اکنون احساس می‌کردم ـ احساسی که تمام سال به‌طور فزاینده‌ای ادامه داشت ـ یک عدم توازن دیپلماسی در غرب وجود دارد. سران و وزیران جامعه اروپا مرتب ملاقات می‌کردند. ابتدا مسائل جامعه را با هم مورد بررسی قرار می‌دادند، اما همزمان به مسائل گسترده‌تر بین‌المللی نیز می‌پرداختند. برعکس میان کشورهای اروپایی و متحدانشان در آن سوی اقیانوس اطلس ـ آمریکا و کانادا ـ تماس و تفاهم کافی وجود نداشت. من امیدوار بودم دیدارم از کانادا و آمریکا در اواخر سپتامبر این وضع را بهبود بخشد. دیدار از کانادا در حقیقت به ابتکار آنها صورت گرفت. مسألهٔ حساس جدایی قانون اساسی کانادا از پارلمان «وست مینیستر» اینک در برابر ما قرار داشت.* سفر من فرصتی بود برای تأکید روی ارزش پیوندهای بازرگانی و سرمایه‌گذاری دو کشور، و از آن مهم‌تر برای متقاعد کردن کانادایی‌ها به قبول نقش فعالتری در اتحاد غرب از آنچه در زمان نخست‌وزیر «پیر ترودو» داشتند. همه می‌دانستند «پیر ترودو» و دولت لیبرال او ـ که گاهی به نظر می‌رسید بیشتر به سیاست‌های جهان سوم علاقه‌مندند تا مسائل بزرگ شرق و غرب ـ سخت نامحبوب بودند. اما من همچنین با نخست‌وزیران محافظه‌کار ایالت‌های اونتاریو و آلبرتا و همچنین رهبر جدید محافظه‌کاران در سطح فدرال، «رابرت مالرونی»، که بتازگی به عضویت پارلمان انتخاب شده بود و بخت زیادی داشت در انتخابات آینده جای «ترودو» را به عنوان نخست‌وزیر بگیرد ملاقات

* تا سال ۱۹۸۲ قانون اساسی کانادا برپایه قوانین پارلمان انگلیس قرار داشت و تنها «وست مینیستر» می‌توانست آن را اصلاح کند، هرچند کانادا به هر مفهوم عملی مدتها بود که یک کشور مستقل به شمار می‌رفت. در آن سال به تقاضای کانادا ما تصویب کردیم قانون اساسی از پارلمان «وست مینیستر» جدا شود و روند اصلاح به طور کامل در کنترل کانادا قرار گرفت.

می‌کردم.

من در شب یکشنبه، ۲۵ سپتامبر، وارد «اوتاوا» شدم و شام را در ساختمان کمیسیون عالی، یکی از تاریخی‌ترین بناهای کانادا صرف کردم. دو بند از سخنرانی که روز بعد در مجلس عوام کانادا ایراد کردم، به زبان فرانسه بود و یک معلم فرانسوی به ویژه وقتی من وارد شدم برای این کار گمارده شد تا بتوانم لهجه‌ام را درست کنم که مبادا یک حادثه بین المللی به وجود آید.

روز بعد با «پیر ترودو» و اعضای کابینه‌اش گفتگو کردم. همان طور که گمان می‌کردم مسائل شرق و غرب نکته اصلی گفتگوهای ما را تشکیل داد. عقیده «ترودو» این بود که تکنیسین ها مذاکرات کنترل تسلیحات را از سیاستمداران گرفته‌اند، و به همین دلیل بود که آنها راه به جایی نمی‌یافتند. من موافق نبودم. از همه گذشته مذاکرات خلع سلاح مذاکراتی بود بسیار فنی. اگر مسائل فنی را به طور غلط درمی‌یافتیم، به زحمت می‌افتادیم. اما «ترودو» به این موضوع ادامه داد و استدلال کرد سرنگونی هواپیمای مسافربری کره جنوبی به وسیله شوروی‌ها ـ که عده‌ای از مسافران آن کانادایی بودند ـ همچنین این خطر را که وقتی سیاستمداران در اتاق فرمان نیستند، نشان می‌داد. عقیده او این بود که سرنگونی هواپیما به فرمان یک فرمانده نظامی محلی بدون مشورت با مسکو صورت گرفته بود. من پاسخ دادم این مسأله تنها چیزی را که واقعاً نشان داد این بود که ساختار فرماندهی و مقررات شرکت در درگیری شوروی‌ها سالم نبود، زیرا آنها نباید اجازه می‌دادند هواپیما بدون دستور سیاسی سرنگون شود. چیزی که چپ‌گرایان لیبرال مانند او به نظر می‌رسید نمی‌توانند متوجه باشند این بود که یک چنین اقدامهای بیرحمانه‌ای مانند سرنگون ساختن یک هواپیمای غیرنظامی به هیچوجه از ویژگی‌های خود نظام کمونیست دور نبود.

آن روز صبح، بعداً یک دیدار خصوصی با آقای «ترودو» داشتم. ما در بارهٔ مسائل بین المللی ـ هنگ‌کنگ، چین، بلیز ـ گفتگو کردیم اما جالب ترین مسأله برای من احساس او در بارهٔ «میخائیل گورباچف» بود که وصفش را شنیده بودم، اما هنوز او را نمی‌شناختم. آقای «گورباچف» قبلاً در آن سال به بهانه بررسی دستاوردهای

کانادا در کشاورزی، اما در حقیقت برای گفتگو در بارهٔ مسائل دراز مدت امنیتی از کانادا دیدار کرده بود. «پیر ترودو» متوجه شده بود او همچنان از خط متعارف در مذاکرات نیروهای هسته‌ای با برد متوسط اما بدون خصومت خاص دیگر رهبران شوروی پیروی می‌کند. آقای «گورباچف» به نظر می‌رسید آماده استدلال است و حاضر است حداقل امتیازهایی شفاهی بدهد. من در آن زمان هنوز به اهمیتی که آقای «گورباچف» در آینده پیدا می‌کرد آگاه نبودم. این صحبت بیشتر این دیدگاه مرا تأیید کرد که ما باید «آندروپوف»، رهبر جدید شوروی را متقاعد می‌ساختیم تا از غرب دیدار کند. ما چگونه می‌توانستیم یک ارزیابی صحیح از رهبران شوروی داشته باشیم، درحالی که با آنها تماس شخصی نداشتیم؟ و از آن مهم‌تر چگونه می‌توانستیم آنها را متقاعد سازیم فراتر از تبلیغاتشان را ببینند درصورتی‌که هرگز به آنها نشان نمی‌دادیم غرب واقعاً چگونه است؟

پس از ناهار با «برایان مالرونی» ملاقات کردم که این نخستین ملاقات ما بود. آقای «مالرونی» در حال گذراندن فریبنده ترین تجربه زندگی‌اش بود ـ یک ماه عسل سیاسی. او شخصیتی بود جذاب و گیرا، اما هیچ تجربه سیاسی واقعی نداشت.

خوشبختانه او این مطلب را بخوبی می‌دانست و بخش اعظم مذاکرات ما به تقاضای او در بارهٔ تجربه من در جناح مخالف و دولت بود. «برایان مالرونی» و من در آینده دوستان خوبی شدیم؛ هرچند، از شخصیت های بسیار متفاوتی برخوردار بودیم و در بعضی مسائل اختلاف نظرهایی جدی با هم داشتیم. به عنوان یک رهبر محافظه‌کاران مترقی من معتقد بودم وی روی معلول بیشتر تأکید می‌کرد تا علت.

سخنرانی که آن روز بعد از ظهر در پارلمان کانادا ایراد کردم، تأثیر خوبی داشت. دفاعی بود از ارزش و اصول؛ قدرتمندانه تر از آنچه از دولت خود شنیده بودند؛ و چندبار با دست زدنهای ممتد قطع شد. سوای یک یا دو نماینده پارلمان، بقیه از جمله اعضای هیأتهای دیپلماتیک از جا برخاسته، شدیداً برایم ابراز احساسات کردند. این ابراز احساسات همچنین تصویر جالبی از واکنش های پشت پرده آهنین را نشان داد. سفیران شوروی و چک و بلغار در صندلی‌هایشان میخکوب شدند، درحالی که سفرای مجار و لهستان با شوق به ابراز احساسات دیگران

پیوستند.

آن شب ضیافت شامی از سوی آقای «ترودو» در تورنتو به افتخار من داده شد. مشکلی که من در جریان این سفر باید با آن روبرو می‌شدم در حقیقت برای نخستین‌بار در این ضیافت ظاهر شد. قبل از شام ما گردشی داشتیم در میان جمعیت بزرگ هواداران حزب لیبرال و میهمانان شام که خود نیز به نظر می‌آمد جزء هواداران پروپا قرص حزب هستند، هرچند استقبالشان بسیار گرم بود. سخنرانی آقای «ترودو» با وجود اینکه مؤدبانه و دوستانه بود، روی اختلافهای سیاسی ما تأکید داشت. درحین سخنرانی‌اش من یادداشت برداشتم و از این یادداشت ها به عنوان پایه و اساس پاسخ خود به سخنرانی او که شکل یک دفاع مستقیم از تجارت آزاد را بخود گرفت استفاده کردم. به گفته یکی از همراهانم این دفاع من تحسین بعضی‌ها راکه در سالن بودند برانگیخت. اینکه این ابراز احساسات از محافظه‌کارانی بود که به جمع لیبرال ها نفوذ کرده بودند یا لیبرال هایی که تغییر مرام داده بودند، روشن نیست.

از کانادا برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» به واشنگتن رفتم. به‌طورکلی موقعیت سیاسی رئیس جمهوری آمریکا در داخل محکم بود ـ با وجود دشواریهایی که کسری بودجه ایالات متحده داشت ایجاد می‌کرد، اقتصاد آمریکا در شکل کاملاً خوبی قرار داشت؛ با نرخ رشد سریع تر و تورم کمتر از زمانی‌که او زمام امور را در دست گرفت داشت پیش می‌رفت و تعداد کسانی‌که از این وضع ستایش می‌کردند بسیار زیاد بودند. او خود عادت داشت بگوید: حالا که همه چیز دارد بخوبی کار می‌کند پس چرا دیگر آنها آن را اقتصاد ریگانی نمی‌خوانند؟ پرزیدنت همچنین انگشت خود را روی روابط شرق و غرب گذاشته بود. شوروی‌ها حالا به‌طور قطع در روابط بین المللی موضع تدافعی به خود گرفته بودند. این آنها بودند که باید تصمیم می‌گرفتند در مورد استقرار سلاح های هسته‌ای میان‌برد «ناتو» در آینده چه واکنشی نشان دهند و آنها در نتیجه سرنگونی هواپیمای کره‌ای در پشت میز محاکمه قرار داشتند. در آمریکای مرکزی دولت السالوادر که ایالات متحده از آن در برابر شورشیان کمونیست حمایت می‌کرد، قویتر به نظر می‌رسید. شاید تنها در خاورمیانه بود که می‌شد گفت سیاست.دولت آمریکا حتی با یک موفقیت نسبی همراه نبود.

گفتگوهای صلح اعراب و اسرائیل احتمال نمی‌رفت از سرگرفته شود و خطر آنکه آمریکا و متحدانش به طور اجتناب ناپذیری در سیاست های ناآرام لبنان درگیر شوند روبه افزایش بود. ریگان هنوز اعلام نکرده بود که قصد دارد خود را برای یک دورهٔ دیگر نامزد کند، اما من تصور می‌کردم و امیدوار بودم او این کار را بکند و به نظر می‌آمد که اگر این کار را می‌کرد، پیروز می‌شد.

گفتگوهای آن روز صبح ما و پس از آن سر ناهار، مسائل بسیاری را در بر می‌گرفت. «ریگان» در مورد رویدادهای آمریکای مرکزی خوش بین بود. همان طور که اشاره کرد السالوادر مدتی طولانی بود که در خبرها نیامده بود ـ چون دولت داشت پیروز می‌شد و رسانه های آمریکا از قصه های شبانه شان که از دیدگاه چریک ها گفته می‌شد محروم شده بودند. من مسألهٔ ازسرگیری ارسال سلاح از سوی آمریکا به آرژانتین را پیش کشیدم و به او گفتم اگر چنین تصمیمی گرفته شود بسادگی برای انگلیس قابل درک نخواهد بود. «ریگان» گفت که به این امر آگاه است اما اگر یک رژیم غیرنظامی در «بوئنوس آیرس» روی کار آید، فشار زیادی برای از سرگیری ارسال سلاح وجود خواهد داشت.

من همچنین از فرصت پیش آمده برای تشریح مخالفت مان با قراردادن بازداری هسته‌ای مستقل انگلیس و فرانسه در گفتگوهای تسلیحاتی میان ایالات متحده آمریکا و اتحاد شوروی که آمریکایی‌ها قبلاً همیشه از آن حمایت کرده بودند، استفاده کردم. پافشاری شوروی روی گنجاندن بازداری ما در مذاکرات، صرفاً وسیله‌ای بود برای منحرف کردن افکار عمومی از پیشنهاد آمریکا مبنی بر کاهش بزرگ سلاحهای هسته‌ای استراتژیک. از دیدگاه انگلیس، بازداری ما حداقلی بود غیرقابل کاهش به اندازه تنها ۲/۵ درصد از زرادخانه استراتژیک شوروی. من آنچه را صبح آن روز به کمیته روابط خارجی سنا گفته بودم تکرار کردم: اضافه کردن بازداری انگلیس به طور منطقی به معنای آن خواهد بود که آمریکا نمی‌تواند با اتحاد شوروی هم تراز قرار گیرد. آیا این واقعاً برای ایالات متحده قابل قبول خواهد بود؟ یا اگر مثلاً فرانسه تصمیم گرفت سلاحهای هسته‌ای‌اش را افزایش دهد، آیا واقعاً آمریکا حاضر خواهد بود به همان میزان از سلاحهای خود بکاهد؟ به نظرم رسید که «ریگان»

متوجه منظور من شد و این برای من اطمینان خاطری بود. من به نوبه خود توانستم او را در رابطه با جدول زمانی استقرار موشک های کروز و پرشینگ در اروپا مطمئن سازم. او از شنیدن اینکه بحث حساس پارلمان آلمان در بارهٔ این موضوع به عقب افتاده، نگران شده بود. او در بارهٔ قاطعیت صدراعظم «کهل» تردیدی نداشت، اما دربارهٔ بعضی از اطرافیان او مطمئن نبود. او اعتقاد راسخ داشت، تمام استراتژی شوروی هنوز بر جلوگیری از استقرار موشک ها متمرکز بود. من گفتم او باید تردیدی نداشته باشد که انگلیس موشک های هسته ای میان برد را مستقر خواهد کرد و به اعتقاد من آلمان غربی نیز این کار را می کرد.

درهرحال گفتگوی ما به استراتژی خاصی که باید طی سالهایی که در پیش بود در برابر اتحاد شوروی دنبال می‌کردیم، کشیده شد. من روی این مسأله زیاد فکر کرده و در سمیناری که در چکرز داشتیم در بارهٔ آن با کارشناسان صحبت کرده بودم. من صحبتم را با گفتن اینکه ما باید یک ارزیابی بسیار درست از نظام شوروی و رهبری آن به عمل آوریم ـ مدارک زیادی در بارهٔ هردو موضوع در دسترس بود ـ تا بتوانیم یک روابط واقعی ایجاد کنیم، آغاز کردم. مسأله این بود که مهم نبود ما در بارهٔ آنها چه فکر می‌کنیم؛ ما همه باید در یک سیاره زندگی می‌کردیم. من به «ریگان» در مورد سخنرانی‌اش در مجمع عمومی سازمان ملل متحد پس از سرنگونی هواپیمای خطوط هوایی کره، تبریک گفتم و اظهار داشتم چقدر کار درستی کرد که با وجود این حادثه تأکید کرده مذاکرات کنترل تسلیحات در ژنو باید ادامه یابد. او اعلام کرد که حالا زمان آن نیست که خود را از شوروی جدا سازیم. وقتی اتحاد شوروی نتواند مانع استقرار موشک های هسته‌ای میان برد ناتو شود آنها ممکن است به مذاکرات جدی روی آورند. او مانند من بروشنی به شیوه‌ای فکر می‌کرد که وقتی چنین حادثه ای اتفاق افتاد ما باید به آن شیوه با شوروی گفتگو می‌کردیم.

او استدلال کرد دو نکته وجود دارد که ما باید داوری خود را برپایه آنها قرار دهیم. اول، روس ها به نظر می‌رسید در باره امنیت خود دچار سوءظن هستند؛ آیا آنها واقعاً احساس می‌کردند از سوی غرب تهدید می‌شوند یا صرفاً داشتند سعی می‌کردند حالت تهاجمی خود را حفظ کنند؟ سؤال دوم به کنترل خود قدرت

شوروی مربوط می‌شد. او همیشه فکر می‌کرد در اتحاد شوروی، دفتر سیاسی نظامیان را کنترل می‌کند، اما این واقعیت که نخستین اظهارنظر علنی رسمی در بارهٔ حادثه هواپیمای کره‌ای از جانب نظامیان بود، نشانگر این نیست که این دفتر سیاسی است که اینک تحت سلطه ژنرال‌ها قرار دارد؟ در مورد مذاکره با شوروی‌ها نیز نباید هرگز فراموش نمی‌کردیم که دلیل اصلی که موجب شده بود،آنها در پشت میز مذاکره ژنو باشند تنها تقویت دفاع ایالات متحده بود. آنها هرگز تحت تأثیر دلایل شیرین قرار نمی‌گیرند؛ اما اگر متوجه شوند که ایالات متحده مایل است و تصمیم راسخ دارد دفاع خود را تا حد امکان تقویت کند رفتار شوروی ممکن است تغییر کند؛ زیرا می‌دانند توان رقابت نخواهند داشت. او معتقد بود روس ها حالا به محدوده هزینه خود در زمینه دفاعی نزدیک شده بودند. دشواریهای اقتصاد داخلی آنها آن قدر زیاد بود که نمی توانستند سهم منابعی را که برای امور نظامی اختصاص داده بودند به طور چشمگیری افزایش دهند.

از سوی دیگر ایالات متحده توانایی آن را داشت که بازده نظامی خود را دوبرابر کند. وظیفه اصلی این بود که مسکو را متقاعد سازیم که تنها راهی که می تواند در مقابل باقی بماند راه مذاکره است؛ چون آنها دیگر نمی‌توانند برای مدت زیادی به رقابت ادامه دهند. «ریگان» کاریکاتوری را به یاد می‌آورد که آقای «برژنف» داشت به یک ژنرال روس می‌گفت، «من مسابقه تسلیحاتی را وقتی ما تنها شرکت کننده در آن بودیم بیشتر دوست داشتم.»

اینک که نظام شوروی در امتداد خطوطی که او تشریح کرد متزلزل بود صحبت های او پیشگویانه به نظر می‌رسید. ممکن است یکی از دلایلی که «ریگان» و من تیم خوبی را تشکیل دادیم همین بود. ما در ارزیابی خود از عملکرد جهان سهیم بودیم با وجود اینکه افرادی بودیم کاملاً متفاوت. او آگاهی زیادی از تصویر استراتژیک جهان داشت، اما جزئیات تاکتیکی را به دیگران ارجاع می‌کرد. من می‌دانستم ما باید روابط خود را با کمونیست ها برپایه روز به روز به شکلی که کنترل آن هرگز از دست ما خارج نشود اداره کنیم. به همین دلیل بود که در تمام مدت گفتگو با «ریگان» بارها به این نکته بازگشتم که ما لازم است دقیقاً بدانیم وقتی

شوروی‌ها با واقعیت رودر روی قرار می‌گیرند و به شکلی منطقی‌تر به سر میز مذاکره باز می‌گردند چگونه باید با آنها روبرو شویم. آن شب در ضیافت شامی که بنیاد وینستون چرچیل ایالات متحده برپا کرده بود سخنرانی ایراد کردم و دیدگاههایم را در بارهٔ این مسائل شرح دادم:

«ما باید با شوروی معامله کنیم اما باید با شوروی نه به شکلی که مایلیم باشد، بلکه به شکلی که هست معامله کنیم. ما در یک سیاره زندگی می‌کنیم و باید همچنان در زندگی در روی این سیاره سهیم باشیم. بنابراین باید آماده باشیم اگر شرایط مناسب بود با رهبری شوروی مذاکره کنیم، اما نباید در دام تجسم اخلاقیات خود در رهبران شوروی بیفتیم. آنها در آرمانهای ما سهیم نیستند اصول اخلاقی موردنظر من آنها را باز نمی‌دارد، آنها همیشه خود را از مقرراتی که دیگر کشورها را مقید می‌سازد مستثنی دانسته‌اند.»

من همچنین پیام دیگری با اندکی تفاوت داشتم که مایل بودم کسانی که با تمام افکار «ریگان» و ارزیابی من موافق نبودند بشنوند:

«آیا نیازی هست که بگوییم اتحاد شوروی هیچ دلیلی ندارد که از ما وحشت داشته باشد؟ برای چند سال پس از جنگ ایالات متحده انحصار سلاحهای هسته‌ای را در دست داشت، اما تهدیدی برای هیچکس نبود. دمکراسی‌ها به طور طبیعی صلح دوست هستند. کارهای زیادی هست که مردم مایلند برای زندگی خود انجام دهند. استفاده‌های زیادی سوای تجهیزات نظامی برای منابع ما وجود دارد. توسل به زور و تهدید به استفاده از زور برای پیشبرد باورهایمان جزء فلسفه ما نیست.»

این سخنرانی به طور گسترده گزارش شد و در ایالات متحده مورد استقبال قرار گرفت اما با توجه به واکنش آمریکا به یک بحران سیاسی در یک جزیره کوچک کارائیب احساس کردم حداقل بخشی از این پیام بخوبی درک نشده است.

مشکلات در روابط دوسوی اقیانوس اطلس: لبنان و گرانادا

پائیز سال ۱۹۸۳ برخلاف انتظار به زمان آزمایش روابط انگلیس و آمریکا تبدیل شد. علت این امر آن بود که ما سیاست‌های متفاوتی در قبال بحرانهای لبنان و گرانادا اتخاذ کردیم.

این رویدادها در پشت تصمیم‌های استراتژیک بزرگ غرب اتفاق افتاد. نوامبر سال ۱۹۸۳ تاریخی بود که ما برای استقرار موشک‌های با برد متوسط در انگلیس و غرب درنظر گرفته بودیم. من باید مطمئن می‌شدم هیچ چیز مانع انجام آن نخواهد شد. انجام کار تا اندازه زیادی به این بستگی داشت که نشان داده شود به عنوان یک متحد قابل اعتماد، واقعاً می‌شد روی آمریکا حساب کرد، یا خیر.

هدفهای بزرگتر دیگری نیز داشتم. لازم بود مطمئن شوم با وجود تمام مشکلات کوتاه مدتی که با آمریکا داشتیم روابط درازمدت ما که می‌دانستم امنیت انگلیس و منافع غرب به آن وابسته است آسیب نخواهد دید. من همچنین مصمم بودم که حقوق بین‌المللی محترم شمرده شود و نباید اجازه داد روابط میان کشورها به یک بازی سیاست تجربی بین بلوکهای قدرت تبدیل شود. انگلیس در فالک‌لند برای دفاع از حقوق بین‌الملل و همچنین مردم خودمان جنگیده بود.

اینجا، جای آن نیست که فاجعه غم‌انگیز لبنان را تشریح کنیم. این کشور که زمانی یک کشور مرفه و دمکرات به شمار می‌رفت از اوایل سالهای دهه ۱۹۷۰ در آتش جنگ خانگی می‌سوخت و به صورت یک جبهه جنگ برای آرمانهای متضاد و درحال ستیز سوریها، فلسطینیان، اصولگرایان مسلمان، اسرائیل و رهبران محلی درآمده بود.

اندکی پیش از پایان جنگ فالک‌لند، اسرائیل به یک تهاجم گسترده علیه لبنان دست زده بود که در سال ۱۹۸۲ به استقرار نیروی چندملیتی (MNF) که بیشتر اعضایش آمریکایی بودند در بیروت منجر شد. MNF پس از یک دوره کوتاه از بیروت خارج شد اما دوباره پس از کشتار فلسطینیان در اردوگاههای آوارگان فلسطینی در حومه بیروت که جهان را تکان داد به آنجا بازگشت. این نیرو در این مرحله مرکب بود از نیروهای آمریکا، فرانسه و ایتالیا.

دولت لبنان از انگلیس خواست او نیز در این نیرو شرکت کند. من از این کار اکراه داشتم و توضیح دادم از دیدگاه من برای ما به این شکل شرکت در این نیرو میسر نیست. اما آنها یک نماینده ویژه برای دیدنم فرستادند که گفت انگلیس از موقعیت منحصر بفردی در منطقه برخوردار است و مهم است که در این نیرو شرکت

داشته باشد. در نتیجه من با حمایت «مایکل هزلتاین» و «جفری‌هاو» با این تقاضا موافقت کردم و قرار شد حدود صد نفر از افراد ما که درحال حاضر در چارچوب نیروهای سازمان ملل در قبرس مستقر بودند به MNF بپیوندند.

درعمل گروه انگلیسی نقش اندک متفاوتی با دیگران داشت. آنها از یک موضع خاص حراست نمی‌کردند. وظیفه MNF کمک به دولت و نیروهای مسلح لبنان برای اعاده حاکمیت‌شان روی منطقه بیروت و به این ترتیب تضمین امنیت مردم آنجا بود.

همیشه از متعهد کردن نیروهای انگلیس اکراه داشته‌ام، چون این کار بدون هیچ هدف روشنی صورت می‌گیرد. مأموریت اصلی محدود MNF در حقیقت روشن بود، حداقل بر روی کاغذ. اما بعدها در ماه سپتامبر از سوی آمریکایی‌ها و ایتالیایی‌ها بشدت زیر فشار قرار گرفتیم که تعهدهایمان را افزایش و ابعاد مأموریت‌مان را گسترش دهیم. تردیدی که در ذهن همه وجود داشت این بود که آیا نیروی کنونی برای اینکه اجازه دهد دولت و ارتش لبنان حاکمیت خود را دوباره به دست آورند کافی می‌باشد؟ اما کافی نبود و این واقعیت تا آنجا که به استدلال هواداران خروج MNF یا گسترش مأموریت آن مربوط می‌شد، درست بود.

در روز جمعه ۹ سپتامبر جلسه‌ای در چکرز تشکیل دادم تا این مسائل را با وزیران و مشاورانم در میان بگذارم. من از گزارش‌های مربوط به اینکه آمریکا به ظاهر مصمم بود سیاست قاطعانه‌تری در قبال سوریه در پیش گیرد ـ مسأله‌ای که بسیار حساس بود ـ نگران شدم، هرچند سوریه بدون تردید مانعی بر سر راه پیشرفت به شمار می‌رفت ولی حمایتش از هرگونه راه حلی در بحران لبنان بسیار مهم بود.

اوضاع نظامی و سیاسی لبنان داشت بشدت وخیم می‌شد. در کوه‌های شوف واقع در جنوب بیروت نیروهای اقلیت دروزی که از نظر تاریخی دوست انگلیس به شمار می‌رفتند در یک مناقشه با ارتش لبنان درگیر بودند که به نظر می‌رسید هیچیک از دو طرف قادر به پیروزی در آن نخواهد بود ـ اوضاع به نظر یک بن‌بست نظامی می‌آمد.

دروزی‌ها از حامیان سوری خود برای گرفتن امتیازهایی به مراتب بیش از آنچه

خود می‌خواستند زیر فشار بودند. تردیدی نبود آنها خود اختلافی با انگلیس نداشتند و تلاش می‌کردند از تیراندازی به سوی مواضع ما خودداری کنند.

در یک مورد در جریان یک میهمانی ناهار کوچک در داونینگ استریت مطلع شدم یک گلوله توپ دروزی‌ها به نزدیکی نیروهای ما اصابت کرده است. «مایکل هزلتاین» سر ناهار حاضر بود. بنابراین از وی خواستم به «ولید جنبلات» رهبر دروزی‌ها تلفن کند و از وی بخواهد گلوله باران را متوقف سازد و این کار انجام شد. نیروهای ما کوچک و منزوی بود و در معرض خطر قرار داشت و من به طور فزاینده‌ای در بارهٔ حادثه‌ای که ممکن بود اتفاق افتد داشتم نگران می‌شدم.

دولت لبنان و «امین جمیل» رئیس جمهوری مسیحی لبنان، به نوبه خود نمی‌توانستند خود را از پیوندهایشان با جنبش قدیمی فالانژ رها سازند و بنابراین قادر نبودند حمایت بیشتر لبنان راکسب کنند. در نتیجه، آنها مجبور بودند کم یا بیش به طور فزاینده‌ای به آمریکا متکی باشند. سه چهارم خاک لبنان در حال حاضر در اشغال سوری‌ها و اسرائیلی‌ها بود و چشم‌انداز صلح و ثبات همچنان دور بود.

بعد، در روز یکشنبه ۲۳ اکتبر یک بمب‌گذار انتحاری، یک کامیون پر از مواد منفجره را به مرکز فرماندهی تفنگداران دریایی آمریکا در بیروت زد. ساختمان به طور کامل نابود شد. یک بمب دیگر اندکی بعد همین بلا را بر سر مرکز فرماندهی شبه نظامیان فرانسوی آورد. در مجموع، ۲۴۲ آمریکایی و ۵۸ نیروی فرانسوی کشته شدند ـ در کل بیش از انگلیسی‌هایی که در جنگ فالک‌لند جان خود را از دست دادند. دو گروه شبه نظامی مسلمان شیعه، مسئولیت عملیات را به عهده گرفتند. واکنش فوری من؛ یکه خوردن از کشتار و انزجار از کاری بود که انجام داده بودند. اما من همچنین از تأثیری که این بمب‌گذاری‌ها روی موضع و روحیه MNF می‌گذاشت، آگاه بودم. از یک سو درست نبود به مخالفان اجازه می‌دادیم از خروج نیروهای بین المللی ابراز رضایت کنند. از سوی دیگر، آنچه اتفاق افتاد خطرات بی‌شماری را که حضور مداوم ما به دنبال داشت، آشکار می‌کرد. و این سؤال مطرح می‌شد آیا ما حق داریم همچنان جان نیروهایمان را به خاطر هدفی که روشن نبود به خطر بیندازیم.

در این مرحله، توجه من بسرعت به حوادث یک نقطه دیگر از جهان معطوف شد. تحقیری که ایالات متحده با بمب‌گذاری بیروت متحمل گردید، بدون تردید برواکنش این کشور در برابر رویدادهایی که در جزیره گرانادا در شرق کارائیب اتفاق می‌افتاد، تأثیر گذاشت.

در روز چهارشنبه ۱۹ اکتبر سال ۱۹۸۳ یک کودتای نظامی هواداران شوروی، دولت گرانادا را سرنگون کرد. رژیم جدید به‌طور مسلم یک گروه شریر و بی‌ثبات بود. به استثنای ژنرال «آستین» که رهبری کودتا را به عهده داشت، بقیه افراد در سنین بیست بودند تعدادی از آنها سابقه خشونت و شکنجه داشتند.

«موریس بیشاب» نخست‌وزیر سرنگون شده و پنج تن از حامیان نزدیکش به ضرب گلوله کشته شدند. خشم بیشتر کشورهای کارائیب از آنچه اتفاق افتاده بود، برانگیخته شد. جامائیکا و باربادوس خواستار مداخله نظامی بودند و دوست داشتند آمریکایی‌ها و ما در این عملیات شرکت جوییم.

واکنش فوری من این بود که قبول این درخواست؛ غیرعاقلانه ترین کاری بود که ممکن بود آمریکایی‌ها انجام دهند، چه برسد خود ما. من از آن می‌ترسیدم این اقدام، خارجی‌های مقیم گرانادا را با خطر جدی روبرو سازد. حدود ۲۰۰ غیرنظامی انگلیسی و شمار زیادی آمریکایی در آنجا بودند. «کاریکوم»، سازمان اصلی کشورهای کارائیب (CARICUM) حاضر نبود با مداخله نظامی در گرانادا موافقت کند. اما سازمان کشورهای شرق کارائیب، (QECS) به اتفاق آراء تصمیم گرفت یک نیرو گرد آورد و از دولت‌های دیگر خواست به اعاده نظم و قانون در این جزیره کمک کنند. روشن بود واکنش آمریکا بسیار مهم است. بآسانی می‌شد پیش‌بینی کرد چگونه ممکن است آمریکا وسوسه شده، علیه گروهی که قدرت را در گرانادا به دست گرفته بودند، وارد عمل شود. اما همان‌طور که بارها پس از آن به آمریکایی‌ها گوشزد کردم، هرچند به ظاهر کمترین تأثیری نداشت اما گرانادا در ماه اکتبر سال ۱۹۸۳ یک شبه از یک بهشت دمکراسی به دست نشانده شوروی تبدیل نشده بود. «موریس بیشاب» مارکسیست، خود پیش از این در ماه مارس سال ۱۹۷۹ با یک کودتای نظامی قدرت را در آنجا به دست گرفته بود. او قانون اساسی را به حال تعلیق درآورده، عده زیادی

از مخالفانش را زندانی کرده بود. او در حقیقت دوست نزدیک «فیدل کاسترو» بود، آمریکایی‌ها سالها با دولت او روابط خصمانه داشتند. هرچند باید اعتراف کرد؛ می‌شد گفت «بیشاب» به نوعی یک عملگرا بود که حتی یک بار در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۳ از ایالات متحده دیدار به عمل آورده بود. به نظر می‌رسد مسأله‌ای که موجب برخورد او با همکارانش در «جنبش گوهر نوین» شد و سرانجام به سرنگونی او منجر گردید تا اندازه‌ای از اختلاف نظر بر سر سیاست دولت گرانادا در قبال بازرگانی خصوصی ناشی می‌شد.

به اعتقاد ما، استراتژی جدید «نیم‌کره» که دولت «ریگان» دنبال می‌کرد، همراه با تجربه ناشی از زندگی در کنار کوبا، یکی از اقمار شوروی ایالات متحده را وادار کرد تا در باره تهدید یک گرانادای مارکسیست زیاده‌روی کند. اطلاعات جاسوسی ما نشان داد که شوروی‌ها تنها یک منافع سطحی در این جزیره داشتند. برعکس، دولت کوبا مطمئناً به‌طور بنیادی در سیاست‌های این کشور مداخله داشت. یک فرودگاه کوچک جدید در امتداد فرودگاه موجود درحال ساختمان بود. قرار بود این فرودگاه در ماه مارس ۱۹۸۴ گشایش یابد، هرچند هواپیماها از ماه ژانویه می‌توانستند در آن فرود آیند. آمریکایی‌ها این جریان را مسأله‌ای نظامی تلقی کردند. در حقیقت محتمل به نظر می‌رسید که کوبایی‌ها که نیروی کار طرح را تأمین می‌کردند و همچنین تعداد نامشخصی پرسنل نظامی کوبا نیز به مسأله به همین شکل می‌نگریستند. این فرودگاه برای آنها راه آسانتری برای اداره ترافیک اعزام هزاران نیروی کوبایی از کوبا به آنگولا و اتیوپی و برعکس بود. همچنین اگر کوبایی‌ها می‌خواستند در منطقه‌ای نزدیک به خاک خود مداخله کنند، می‌توانست مفید باشد. اما درهرحال، ما همچنان براین اعتقاد باقی بودیم که هدف اصلی دولت گرانادا، همان‌طور که خودشان ادعا می‌کردند یک هدف تجاری بود. آنها درنظر داشتند زمینه را برای تصویب طرحهای بدون تردید بلند پروازانه‌تر صنعت کوچک جهانگردی کنونی‌شان آماده سازند. بنابراین، اوضاع در آستانه سرنگونی «موریس بیشاب» به این شکل بود که گرانادا دارای یک رژیم ناخوشایند و غیردمکراتیک، با روابط نزدیک و دوستانه با کوبا بود.

با توجه به این ارزیابی، کودتای ۱۹ اکتبر سال ۱۹۸۳ هرچند از نظر اخلاقی محکوم

بود، اما تنها تغییری در درجه حکومت به شمار می‌رفت نه نوع آن.

روز شنبه ۲۲ اکتبر ـ روز قبل از انفجار بمب بیروت ـ گزارشی در بارهٔ تصمیم‌های گردهمایی شورای امنیت ملی ایالات متحده در بارهٔ گرانادا دریافت کردم. به من گفته شد؛ تصمیم گرفته شده دولت در این باره بسیار محتاطانه عمل کند. یک گروه ناو آمریکایی به رهبری «یواس اس ایندیپندنس» که رهسپار مدیترانه بود، به طرف جنوبی به سوی کارائیب منحرف شده است. این گروه درحال حاضر در شرق رأس جنوب فلوریدا و نزدیک شمال پورتوریکو قرار داشت. یک گروه آبی ـ خاکی با ۱۹۰۰ تفنگدار دریایی و دو کشتی مخصوص پیاده کردن نیرو نیز در ۲۰۰ مایلی شرق در حرکت بود. «ایندیپندنس» روز بعد به آنجا می‌رسید ولی در شرق دومینکا و شمال گرانادا باقی می‌ماند. گروه آبی ـ خاکی نیز در همان روز اندکی دیرتر به این منطقه می‌رسید. حضور این نیروها به آمریکایی‌ها اجازه می‌داد، اگر لازم می‌شد، واکنش به عمل آورند. اما تأکید شده بود تصمیمی در مورد فراتر رفتن از این استقرار گرفته نشده است. آنها یک درخواست جدی از رؤسای دولت‌های شرق کارائیب برای اعاده نظم و صلح در گرانادا دریافت کرده بودند. جامائیکا و برنادوس از این درخواست حمایت می‌کردند. اگر آمریکا برای تخلیه شهروندان آمریکایی اقدامی به عمل می‌آورد، آنها قول داده بودند اتباع انگلیسی را نیز تخلیه کنند. به ما همچنین اطمینان داده شده که اگر تصمیم به اقدام بیشتر گرفته بشود، با ما مشورت خواهد شد.

آن شب من وقت زیادی را پای تلفن چکرز برای این موضوع صرف کردم. من با «ریچارد لوس» که اینک به عنوان وزیر مشاور به وزارت خارجه بازگشته بود («جفری‌هاو» در آتن بود)، و «پل وایت‌لا» و «مایکل هزلتاین» تلفنی صحبت کردم. من با فرمان حرکت ناو نیروی دریایی سلطنتی «آنتریم» از کلمبیا به منطقه گرانادا موافقت کردم. این کشتی باید در فاصله دور لنگر می‌انداخت. برای مردم باید روشن می‌شد که این اقدام یک اقدام پیشگیرانه برای کمک به تخلیه اتباع انگلیسی از گرانادا در صورت لزوم می‌باشد؛ هرچند در حقیقت به نظر لازم نمی‌آمد. معاون کمیسر عالی انگلیس در «بریج تاون» (باربادوس) پس از یک دیدار یک روزه از گرانادا

گزارش داد اتباع انگلیسی سالم هستند و رژیم گرانادا علاقه‌مند است ترتیبات لازم را برای تخلیه آنها در صورتی که مایل باشند، به عمل آورد و به علاوه، «سریل اسکون» فرماندارکل (نماینده انگلیس در این جزیره) سالم است و قلبش هیچ ناراحتی ندارد. او مداخله نظامی ما را چه مستقیم و چه غیرمستقیم درخواست نکرده بود.

اما ناگهان همه چیز تغییر کرد. دقیقاً چه اتفاقی در واشنگتن افتاد، من هنوز نمی‌دانم. اما برایم دشوار است باور کنم که خشم ناشی از بمب‌گذاری بیروت ارتباطی با آن نداشت. من اطمینان داشتم این یک اقدام حساب شده نبود، بلکه از یک خشم سرخورده ناشی می‌شد و دفاع از آن را برای من آسانتر نمی‌ساخت؛ دستکم در یک مجلس عوام انگلیسی که در آن احساسات ضدآمریکایی در هر دو جناح راست و چپ روبه افزایش بود. این واقعیت که گرانادا همچنین یک عضو جامعه مشترک‌المنافع و ملکه رئیس آن بود، مسأله را دشوارتر می‌کرد.

ساعت ۷:۱۵ بعدازظهر دوشنبه ۲۴ اکتبر در جریان یک ضیافت در «داونینگ استریت» پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت کردم. نوشته بود، تقاضای کشورهای شرق کارائیب را برای اقدام نظامی به طور جدی تحت بررسی دارد. او خواستار نظر و توصیه من شده بود. من با مداخله نظامی سخت مخالف بودم و خواستم پیش نویس پاسخ پیام او برپایه خطوطی که تشریح کردم فوراً تهیه شود. من بعد باید در ضیافت شام تودیعی که شاهزاده خانم «الکساندرا» و همسرش «آنکس اوگیولی» به افتخار «جی.جی لوئیزجیبور» سفیر آمریکا داده بودند می‌رفتم. من به او گفتم «می‌دانی چه اتفاقاتی دارد در رابطه با «گرانادا» روی می‌دهد؟ حوادثی دارد اتفاق می‌افتد.» او هیچ چیز نمی‌دانست.

در جریان ضیافت شام یک پیام تلفنی دریافت کردم که از من می‌خواست فوراً به شماره ۱۰ بازگردم و ساعت ۱۱:۳۰ به آنجا بازگشتم. پیام دیگری از پرزیدنت «ریگان» رسیده بود. در این پیام او خاطرنشان ساخته بود تصمیم گرفته است، به تقاضای مداخله نظامی پاسخ مثبت بدهد. من فوراً جلسه‌ای با شرکت «جفری‌هاو»، «مایکل هزلتاین» و نظامیان تشکیل دادم و پاسخی را برای پیام دوم پرزیدنت تهیه کردم که ساعت ۱۲:۳۰ فرستاده شد. توافق در مورد یک خط مشترک، کار مشکلی

نبود. پیامم نتیجه‌گیری می‌کرد: «این اقدام به عنوان مداخله یک کشور غربی در امور داخلی یک کشور مستقل کوچک، صرفنظر از اینکه حکومت این کشور چقدر ناخوشایند باشد تلقی خواهد شد. من از شما تقاضا دارم این مسأله را در چارچوب وسیع تر روابط شرق و غرب و با توجه به این واقعیت که ظرف چند روز آینده باید ترتیبات مربوط به استقرار موشک های «کروز» را در این کشور به مردم و پارلمان خود اطلاع دهیم مورد بررسی قرار دهید. باید از شما بخواهم در بارهٔ این نکات به طور جدی فکر کنید. من نمی‌توانم پنهان کنم که از پیامهای اخیر شما سخت ناراحت شده‌ام. شما توصیه مرا خواستار شده‌اید. من توصیه‌ام را به اطلاع شما رساندم و امیدوارم در این لحظه آخر قبل از اینکه رویدادها از کنترل ما خارج شود در باره آن فکر کنید.»

بیست دقیقه بعد از ارسال این پیام از طریق خط سرخ تلفنی با پرزیدنت «ریگان» صحبت کردم. به او گفتم مایل نیستم مدتی طولانی در پشت تلفن صحبت کنم، ولی از او می‌خواهم پاسخی را که ارسال داشته بودم با دقت مورد بررسی قرار دهد. او قول داد این کار را خواهد کرد ولی گفت: «دیگر دیر شده است.»

ساعت ۷:۴۵ صبح آن روز پیام دیگری رسید که «ریگان» می‌گفت: نظریات مرا با دقت مورد بررسی قرار داده است، اما معتقد است واقعیت های دیگر بر آنها می‌چربد. در حقیقت عملیات نظامی آمریکا برای اشغال «گرانادا» سحرگاه آن روز آغاز شده بود. پس از یک جنگ شدید رهبران رژیم اسیر شده بودند.

در آن لحظه، احساس ترس کردم و منتظر ماندم ببینم چه پیش خواهد آمد. در نهایت دولت انگلیس ناتوان به نظر می‌آمد و بدتر از همه به نظر می‌رسید که فریب خورده است. همین بعدازظهر دیروز «جفری» به مجلس عوام گفته بود هیچ اطلاعی از تصمیم آمریکا به مداخله در گرانادا ندارد. حالا او و من باید توضیح می‌دادیم چگونه این اتفاق روی داد و یک عضو جامعه مشترک المنافع به وسیله نزدیکترین متحدمان مورد تهاجم قرار گرفت و به علاوه احساس شخصی‌مان هرچه بود باید از شهرت قبلی آمریکا با توجه به محکومیت‌های گسترده دفاع می‌کردیم.

واکنش بین المللی در قبال مداخله آمریکا به طور کلی بسیار قوی بود. بدون

تردید موضع تبلیغاتی قدرتمندی به اتحاد شوروی داد. گزارشگر تلویزیون شوروی در گزارشهای اولیه خود ظاهراً گمان کرد گرانادا یک ایالت جنوب اسپانیا است. اما بزودی ماشین تبلیغاتی آنها با تمام قدرت به کار افتاد. کوبایی‌ها به گونه‌ای به تصویر کشیده شدند که گویی مقاومت دلیرانه‌ای در برابر تهاجم از خود نشان دادند.

ماه بعد وقتی به اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در دهلی نو رفتم گرانادا هنوز جنجالی‌ترین موضوع مباحثات را تشکیل می‌داد. پرزیدنت «موگابه» ادعا کرد: اقدام آمریکا در گرانادا به آفریقای جنوبی بهانه می‌دهد همین کار را با همسایگان خود انجام دهد. انتقاد علنی خود من از اقدام آمریکا و خودداری از شرکت در آن نیز به تیرگی موقت روابط من با بعضی از دوستان قدیمی انگلیسی در «کارائیب» منجر شد. زمان ناخوشایندی بود.

درانگلیس ما باید نه تنها مجلس عوام؛ بلکه در تمام محافل در برابر فشار شدیدی که برای مذاکره جهت ترتیبات مربوط به استقرار موشک‌های «کروز» اعمال می‌شد، می‌ایستادیم. استدلال این بود: وقتی آمریکایی‌ها در بارهٔ گرانادا با ما مشورت نکردند چه دلیلی وجود داشت در مورد استفاده از موشک‌های کروز این کار را بکنند. همین طور «دیوید اوئن» رهبر جدید حزب سوسیال دمکرات در مقاله‌ای در تاریخ ۲۸ اکتبر در «دیلی میل» نوشت: «افکار عمومی انگلیس دیگر خودداری نخست‌وزیر را از پافشاری روی مکانیزم دوگانه برای پرتاب موشک‌های کروز که پیش از پایان سال جاری در انگلیس مستقر می‌شود نمی‌پذیرد.»

بنابراین وقتی پرزیدنت «ریگان» چهارشنبه شب ۲۳ اکتبر در جریان یک بحث فوق‌العاده مجلس عوام در باره اقدام آمریکایی‌ها به من تلفن کرد حال چندان خوبی نداشتم.

پرزیدنت «ریگان» برای اینکه خود را خلع سلاح کند، گفتگو را با این جمله آغاز کرد که اگر در لندن بود و می‌خواست برای دیدن من بیاید دقت می‌کرد اول کلاهش را از در به داخل پرتاب کند. او گفت از ناراحتی که پیش آمده است بسیار متأسف است و می‌خواست توضیح دهد، که تمام حادثه چگونه اتفاق افتاده بود. نیاز به جلوگیری از به بیرون درز کردن تصمیم‌ها بود که ریشه اصلی مسأله را تشکیل

می‌داد. او ساعت ۳ بامداد با یک تقاضای فوری سازمان کشورهای شرق کارائیب بیدار شده بود. بعد یک گروه در واشنگتن برای بررسی موضوع تشکیل شده بود، درحالی که هم‌اکنون بیم آن می‌رفت که خبرها به بیرون درز کند. وقتی او پیام مرا دریافت کرد که در آن نگرانی‌ام را ابراز کرده بودم: ساعت صفر گذشته و نیروهای آمریکا عملیات را آغاز کرده بودند. اقدام نظامی بخوبی پیشرفته و هدف اینک تأمین دمکراسی بود.

حرف زیادی برای گفتن نداشتم، بنابراین کم و بیش سعی کردم آرامشم را حفظ کنم؛ اما خوشحال بودم که این پیام تلفنی را دریافت کرده‌ام. در جلسه آن روز کابینه یک گفتگوی طولانی در باره آنچه اتفاق افتاده بود، صورت گرفت. من به همکارانم گفتم توصیه ما برضد مداخله آمریکا به اعتقاد من کار درستی بود. اما آمریکا به نوبه خود تصمیم کاملاً متفاوتی در بارهٔ این موضوع گرفته که با منافع ملی‌اش به‌طور مستقیم در تماس بوده است. دوستی انگلیس با آمریکا نباید به هیچوجه لطمه بخورد. درست همان‌طور که رویدادها در لبنان بر اقدام آمریکا در گرانادا تأثیر گذاشته بود آنچه من در بحران گرانادا شاهد آن بودم نیز بر رفتار من در قبال لبنان تأثیر گذاشت. من نگران آن بودم که عدم مشورت و غیرقابل پیش‌بینی بودن آمریکایی‌ها احتمالاً در آنجا نیز با پیامدهای بسیار زیان‌آوری تکرار شود.

طبیعی است که من می‌دانستم که آمریکا پس از اقدام تروریستی علیه سربازانش در بیروت انتقام خواهد گرفت. من می‌خواستم این اقدام یک پاسخ قانونی، حساب شده و مؤثر باشد.

به همین دلیل در ۴ نوامبر پیامی برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم، از قولی که «جورج شولتز» به «جفری‌هاو» داده و گفته بود: آمریکا به واکنش شتابزده برای انتقام دست نخواهد زد استقبال کردم و خواستار تشکیل یک دولت فراگیرتر در لبنان شدم. ریگان در ۷ نوامبر به من پاسخ داد و تأکید کرد: هر اقدامی جنبه دفاع از خود خواهد داشت نه انتقام؛ اما افزود: به کسانی که دست به این اقدام زدند (اگر بشود مانع شان شد) نباید اجازه داد دوباره حمله کنند. او یک هفته بعد پیام دیگری برای من فرستاد که تأکید می‌کرد، هرچند هنوز تصمیم نهایی را در این باره اتخاذ نکرده است، اما مایل

است که یک اقدام نظامی قاطعانه ولی محدود و حساب شده به عمل آورد. آمریکا گزارش هایی در بارهٔ برنامه ریزی برای حملات دیگر علیه MNF دریافت کرده بود و مصمم بود جلوی این حملات را بگیرد. او اضافه کرد: به علت نیاز به راز نگهداری مطلق تنها عده معدودی از اعضای دولت آمریکا از افکار او اطلاع دارند.

من بسرعت به پیام پرزیدنت «ریگان» پاسخ گفتم. من گفتم تمام فشاری را که برای دست زدن به اقدام متقابل روی او هست درک می‌کنم اما مایلم دیدگاههای دوستانه‌ام را در بارهٔ تصمیمی که تنها او می‌توانست بگیرد دراختیارش بگذارم.

به اعتقاد من هر اقدامی باید بروشنی به دفاع مشروع از خود محدود شود. لازم است مطمئن شویم از تلفات غیرنظامیان پرهیز خواهد شد و فرصت تبلیغات خصمانه را به حداقل کاهش خواهد داد. اقدام غافلگیرانه احتمالاً دشوار بود، چون یک رشته هدفهای بالقوه طی روزهای گذشته مورد بحث رسانه ها قرار داشت. من خوشحال بودم که او روی شرکت دادن اسرائیل یا هدف قرار دادن سوریه یا ایران تأکید نکرده بود، چون هر اقدامی علیه یکی از این دو بسیار خطرناک خواهد بود. امیدوار بودم پیامم آن طور که می‌خواستم صریح باشد. من اقدام تلافی‌جویانه را قابل توصیه نمی‌دانستم. اما در پایان فرانسه به حمله هوایی دست زد ـ به توصیه آمریکا، چنانکه پرزیدنت «میتران» بعداً به من گفت ـ و آمریکا در پاسخ به حملاتی که علیه هواپیماهایش صورت گرفته بود در ماه دسامبر مواضع سوریه را در مرکز لبنان مورد حمله قرار داد.

این عملیات انتقامی در لبنان هیچ اثری نداشت. اوضاع همچنان بدتر شد. مسأله اصلی دیگر این نبود که عقب‌نشینی باید صورت می‌گرفت بلکه مسأله چگونگی انجام آن بود. در فوریه سال ۱۹۸۴ ارتش لبنان کنترل غرب بیروت را از دست داد و دولت لبنان سقوط کرد. زمان خروج فرا رسیده بود و یک تصمیم مشترک قاطع در این باره با شرکت آمریکا و سایر اعضای MNF گرفته شد و جزئیات طرح این عملیات ماهرانه آماده گردید. من اتخاذ تصمیم نهایی را در باره اینکه چه ساعتی از روز باید حرکت می‌کردند به عهده فرمانده انگلیسی در محل گذاشتم. او تصمیم گرفت که عملیات در شب انجام شود. اما ناگهان شنیدم پرزیدنت «ریگان»

آن شب قصد دارد نطقی از رادیو و تلویزیون ایراد کند و به مردم آمریکا بگوید: چه حادثه‌ای اتفاق خواهد افتاد و چرا. مطمئناً لازم بود افرادمان را مطلع می‌ساختیم آماده باشند تا هرچه زودتر حرکت کنند. بعد در آخرین دقایق درحالی که در قصر «باکینگهام» حضور ملکه شرفیاب بودم پیامی دریافت داشتم مبنی براینکه پرزیدنت «ریگان» در تصمیم خود تجدیدنظر کرده و دیگر سخنرانی در کار نبود. همان‌طور که بعداً دیدیم ـ که زیاد هم برایم غیرمنتظره نبود ـ تصمیم به عقب انداختن سخنرانی بسرعت به بیرون درز کرده بود و رئیس جمهوری مجبور شد در هرحال سخنرانی خود را ایراد کند. روشن بود ما نمی‌توانستیم عملیات را به این شکل اجرا کنیم و جان نیروهای انگلیسی را به خطر اندازیم؛ بنابراین حاضر نشدم برنامه عقب‌نشینی افرادمان را به کشتی‌های نیروی دریایی انگلیس که در نزدیکی ساحل مستقر بودند و به موقع با حرفه‌ای گری ارتش انگلیس انجام شد لغو کنم. در حقیقت تمام نیروهای MNF اندکی بعد از خطراتی که ممکن بود در ساحل در انتظارشان باشد بسرعت به کشتی‌ها منتقل شدند. حالا دیگر کاری نبود که بشود برای نجات لبنان انجام داد، دولت جدید لبنان بیش از پیش تحت کنترل سوریه که دشمنی‌اش با غرب اینک افزایش یافته بود قرار گرفت و نیروهای MNF در ماه مارس به وطن بازگشتند.

مداخله آمریکا در لبنان به روشنی یک شکست بود. به نظر من آنچه در آنجا اتفاق افتاد حاوی درسهای مهمی بود که می‌باید از آنها پند بگیریم. اول مداخله در چنین شرایطی غیرعاقلانه است مگر اینکه هدف روشن و قابل قبولی داشته باشید، و آماده و قادر باشید برای دستیابی به آن از ابزار لازم استفاده کنید. دوم، درگیر شدن در یک اقدام تلافی‌جویانه که چیزی را تغییر نمی‌دهد بی‌نتیجه است. سوم، باید از مقابله با یک قدرت بزرگ منطقه‌ای مانند سوریه خودداری کرد، مگر اینکه شخصی آماده باشد پیامدهای کامل این کار را بپذیرد. برعکس، مداخله آمریکا در گرانادا در حقیقت یک موفقیت بود. دمکراسی دوباره برقرار شد، نه تنها به سود جزیره‌نشینان بلکه، همچنین همسایگان آنها که می‌توانستند به آینده‌ای امن‌تر و سالم‌تر بنگرند. هیچکس برای سرنوشت گروه مارکسیستی که آمریکایی‌ها به حکومت‌شان پایان دادند اشک نمی‌ریزد. با این حال، حتی دولت‌هایی که با بهترین انگیزه‌ها عمل

می‌کنند عاقلانه تر است، اگر شکل‌های قانونی را محترم شمارند. از همه گذشته، دمکراسی‌ها باید برتری خود را نسبت به دولت‌های خودکامه که قانونی نمی‌شناسند نشان دهند. باید اعتراف کرد: قانون در مورد این مسائل به هیچوجه روشن نیست. همان‌طور که در جریان سمیناری که پس از ماجرای گرانادا برای بررسی پایه‌های حقوقی مداخله نظامی در کشور دیگر برگزار کردم این مسأله ثابت شد. در حقیقت، بر خلاف انتظارم، متوجه شدم وکلای دعاوی شرکت‌کننده در این سمینار بیشتر به استدلال براساس سیاست تجربی گرایش داشتند و سیاستمداران بیشتر به مسأله مشروعیت فکر می‌کردند. غریزه خود من همیشه برقرار دادن اقدام نظامی در چارچوب حق دفاع از خود که در نهایت هیچ نهاد خارجی قدرت مخالفت با آن را ندارد گرایش داشت ـ و دارد.

شورای اروپا در آتن

وقتی روز سه‌شنبه ۸ نوامبر برای شرکت در یکی از گردهمایی‌های معمول سران انگلیس و آلمان به بن رفتم، گرانادا هنوز بخش بزرگی از ذهنم را اشغال کرده بود. «هلموت کهل» صدراعظم آلمان، مانند من از اثرات اقدام آمریکا روی افکار عمومی اروپائیان در آستانه استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ در اواخر آن ماه نگران بود. دولت آلمان در ابتدا بشدت از عملیات گرانادا انتقاد کرده بود، اما بعداً آهنگ انتقادش کاهش یافته بود. «هلموت کهل» در اداره افکار عمومی آلمان در این لحظه حساس شجاعت و همچنین مهارت سیاسی زیادی از خود نشان می‌داد و من او را می‌ستودم.

اما هدف اصلی من از این دیدار، جلب حمایت آلمان از خطی بود که در شورای اروپا در آتن که اینک تنها چند هفته با ما فاصله داشت، در پیش می‌گرفتم. بنابراین، آتن موضوع اصلی مذاکرات ما بود که «جفری هاو» و «هانس دیتریش گنشر»، وزیر خارجه آلمان بعداً به آن ملحق شدند. من صحبتم را با این پیشنهاد که درصورتی‌که آلمان نامزدی معرفی کند رئیس بعدی شورای اروپا یک آلمانی خواهد بود (که امیدوار بودم مورد استقبال قرار گیرد) آغاز کردم و همان طور که انتظار داشتم آنها به نظر می‌رسید نامزدی برای این پست ندارند. صدراعظم «کهل» گفت؛ با من

موافق است که کمیسیون بیش از حد بزرگ است و در نتیجه کارهایی که ایجاد می‌کند تا اندازه زیادی غیرضروری است. بعد اندکی دیپلماسی بیشتر: من گفتم هدف ما ایجاد یک شالوده عالی تحت ریاست آلمان است. پس از آن به موضوع اصلی پرداختیم. من روی نیاز به کنترل قاطع سیاست مشترک کشاورزی در صورتی‌که قرار بود از «منابع خودی» جامعه چیزی برای هدفهای دیگر مانند توسعه صنعت الکترونیک، چیزی که آلمانی‌ها می‌خواستند باقی بماند خرج شود پافشاری کردم. من همچنین هشدار دادم نباید اجازه دهیم حمایت فزاینده از محدودیت‌های بازرگانی برای دفاع از صنایع داخلی یک زمینه عدم توافق دیگر با آمریکا به وجود آورد. آلمانی‌ها خیلی به سطح آینده MCA (مبلغ غرامت پولی)* که بر درآمد کشاورزان آلمان تأثیر می‌گذاشت و صنعت پولاد که آنها تصور می‌کردند به زیانشان است و ایتالیایی‌ها با استفاده از سوبسیدهای آن به تولیدکنندگان آلمانی لطمه می‌زدند علاقه‌مند بودند. من امیدوار بودم در پایان این مذاکرات هریک از دو طرف زمینه‌هایی را که ما قاطع عمل می‌کردیم و زمینه‌هایی را که حاضر به گذشت بودیم بشناسند. بویژه امیدوار بودم آلمانی‌ها درک کنند در مورد دستیابی به هدفهایم در مسأله بودجه در آتن؛ چقدر جدی هستم. طبق معمول، قبل از تشکیل اجلاس شوراهای اروپا یک رشته ملاقات با وزیران و مقامها داشتم. هدف این ملاقاتها؛ اطمینان از دریافت اطلاعات دقیق بود، اما درعین حال می‌خواستم هدف دقیق‌مان را در مورد هر موضوعی با همکارانم درمیان بگذارم و حدود و ثغور آن را مشخص سازم. تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه چیزی برای ما کمال مطلوب بود کافی نبود. من همچنین باید شق‌های دیگری نه چندان بد را پیدا و اداره می‌کردم. کمال مطلوب بیشتر وقت‌ها قابل دسترسی نبود.

در گردهمایی‌های مربوط به آتن در مورد مسأله بودجه؛ «نایجل لاوسون» و من، هردو احساس کردیم اگر قرار است با افزایش «منابع خودی» جامعه موافقت کنیم باید بشدت روی بودجه‌ای که می‌خواستم، پافشاری می‌کردیم. ما باید از

---

* مبلغ غرامت پولی (MCA) به یک سیستم مالیات‌ها و عوارض مرزی تولیدات سیاسی مشترک مرزی اطلاق می‌شود.

اندازه‌گیری باری که انگلیس می‌بایست متحمل می‌شد، راضی می‌شدیم. نتیجه باید نشانگر توانایی پرداخت ما می‌بود. و هر سیستمی که سرانجام مورد توافق قرار می‌گرفت باید می‌شد روی اضافه کار به آن متکی بود، بدون اینکه زیان قابل ملاحظه‌ای به موضع انگلیس برساند. از همه گذشته، برای اینکه رفاه نسبی را به حساب آوریم تصمیم گرفتیم هرکشور عضوی که تولید ناخالص ملی سرانه‌اش ۹۰درصد یاکمتر از حد متوسط جامعه بود اصلاً سهمی نپردازد و کشورهایی که از این میزان بالاتر بودند به نسبت ثروتشان سهم بیشتری پرداخت کنند (این طرح به عنوان «شبکه ایمنی» یا سیستم «سقف» مشهور شد).

من می‌خواستم مطمئن شوم در آتن یک فرصت مناسب برای بحث در بارهٔ بودجه در اوایل کار به من داده خواهد شد، چون بحث طولانی و دشواری بود. بنابراین، نامه‌ای برای «آندریاس پاپاندرئو» نخست وزیر یونان که ریاست شورا را به عهده داشت، نوشتم و از وی خواستم اجلاس شورا را با مسأله عدم توازن بودجه و مسائل مربوط به آن آغاز کند. اما نامه من با نامه‌ای از سوی وی همزمان شد که در آن گفته بود می‌خواهد ابتدا به کشاورزی بپردازد. آغاز خوبی نبود. با این حال، وقتی رهسپار آتن شدم به نظر می‌رسید زمینه نسبتاً مناسبی برای خوش‌بینی منطقی وجود دارد. آلمانی‌ها به نظر می‌رسید موضع ما را درک می‌کنند و نشانه‌های حتی دلگرم کننده‌ای از فرانسه دریافت شده بود. قرار بود اجلاس سران طولانی‌تر از حد عادی باشد و من امیدوار بودم زمان اضافی به طور سازنده مورداستفاده قرار گیرد.

سران دولت‌های جامعه در تالار باشکوه «ژاپیون»، یک ساختمان کلاسیک یونان که با نیازهای مرکز مدرن کنفرانس تطبیق داده شده بود، ملاقات کردند. در نخستین جلسه شورا در آن بعد از ظهر من مقابل پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» نشسته بود. متوجه شدم درحالی‌که میزم با پرونده‌های ضخیم اطلاعات مربوط به مسائل مختلف و پیچیده کشاورزی و مالی پر بود، چنین چیزی در مقابل همتایان فرانسوی و آلمانی من قرار نداشت. این اطمینان خاطر به آنها، حالت «خدایان المپ» را، می‌داد اما درعین حال نشان دهنده آن بود که آنها به جزئیات علاقه‌مند نبودند. و واقعاً همین طور بود. صدراعظم «کهل» در سراسر اجلاس به نظر

می‌رسید مایل یا قادر نیست اقدام مؤثری به عمل آورد. از آن بدتر، پرزیدنت «میتران» به نظر می‌رسید نه تنها اطلاعات نادرستی دربارهٔ موضوعات داشت، بلکه گمان می‌کنم واقعاً دربارهٔ موضع دولت خودش که پیش از این به وسیله وزیران و مقامهای فرانسوی اعلام شده بود اطلاعات نادرستی دریافت کرده بود.

رئیس یونانی شورا نیز کمک زیادی نکرد. آقای «پاپاندرئو» همیشه ثابت کرده بود در گرفتن سوبسیدهای جامعه برای یونان ماهر است، اما در نقش کنونی خود به عنوان رئیس شورای اروپا مهارت کمتری داشت. همان‌طور که قبلاً در نامه خود پیشنهاد کرده بود، وی برای دستیابی به یک توافق در زمینه کشاورزی پیش از پرداختن به مسائل مالی و سهم بودجه‌ای انگلیس پافشاری کرد.

بدون تردید، عاقلانه‌تر بود اگر ابتدا کشورهای جامعه با واقعیت‌های مالی آشنا می‌شدند و بعد به مسائل کشاورزی که بخش اعظم مشکلات مالی از آنها سرچشمه می‌گرفت و کشورهای مختلف در آن دارای منافع بسیار متضادی بودند، می‌پرداختند و اگر سخنرانی موعظه‌گونه دکتر «گارت فیتز جرالد» نخست وزیر ایرلند، دربارهٔ وضع دشوار ایرلند و عزم راسخ او به مستثنی کردن کشورش از محدودیت‌های هزینه کشاورزی نبود، هرگز به نظر نمی‌رسید به جایی برسیم. من صریحاً گفتم: هر امتیاز ترجیحی برای این جمهوری باید با امتیاز مشابه برای ایرلند شمالی همراه باشد. نخستین روز کم و بیش، خسته کننده بود.

بنابراین، وقتی آن شب به اقامت‌گاه سفیر انگلیس بازگشتم تا با همکارانم دربارهٔ اینکه روز بعد چکار باید می‌کردیم صحبت کنم، نسبت به اوضاع بدبین بودم. اما تنها در روز بعد (دوشنبه بود) کاملاً روشن شد اجلاس در حقیقت با شکست روبرو خواهد شد. وقتی جلسه تشکیل شد پرزیدنت «میتران» در میان شگفتی من جای تردید باقی نگذاشت که موضع فرانسه در مورد بودجه کاملاً تغییر کرده است. فرانسه دیگر حاضر نبود از ما در تلاش‌هایمان برای دستیابی به یک راه حل درازمدت برای مشکل بودجه انگلیس، حمایت کند. من پیشنهادهای معترضه را مطرح کردم و گفتم: با افزایش «منابع خودی» جامعه موافقت نخواهم کرد، مگر اینکه جلوی هزینه سیاست مشترک کشاورزی گرفته شود و از سهم آن در بودجه کل کاسته

شود و سهم کشورهای عضو عادلانه و با توانایی پرداخت آنها منطبق باشد. بحث ادامه یافت، اما کاملاً روشن بود که من راه به جایی نمی‌بردم.

سه شنبه یک صبحانه کاری با پرزیدنت «میتران» صرف کردم. دیدگاههای ما آن قدر با هم تفاوت داشت که دلیلی ندیدیم. وقت زیادی روی مسائل جامعه صرف کنیم و به جای آن؛ بیشتر صحبتمان روی لبنان بود.

رئیس جمهوری فرانسه به نظر می‌رسید در کمال سرخوشی است و از آسیبی که تغییر تصمیم وی پدید آورده بود آگاه نبود. او بشوخی گفت اگر نشان ندهیم که مذاکره میان انگلیس و فرانسه ادامه دارد مطبوعات بزودی از بازگشت به جنگ صدساله سخن خواهند گفت.

بنابراین با لحنی که امیدوار بودم کاملاً غیرخصمانه باشد گفتم رفتار او در شورا مرا شگفت زده کرده، بویژه اینکه من پیشنهادهایی را در مورد بودجه دنبال می‌کردم که یک وزیر فرانسوی ـ «آقای ژاک دلور» ـ مطرح کرده بود.

پرزیدنت از من سؤال کرد، دقیقاً منظورم چیست و برایش توضیح دادم. اما پاسخ قابل قبول یا روشنی دریافت نکردم.

جایی که ما کاملاً با هم اتفاق نظر داشتیم ـ حداقل به طور خصوصی ـ دربارهٔ آلمان بود. من گفتم حتی با وجود اینکه آلمانی‌ها مایلند سخاوتمندانه عمل کنند چون امتیازهای سیاسی دیگری از جامعه به دست می‌آوردند، ممکن است یک نسل جدید آلمانی‌ها به وجود آید که از پرداخت چنین سهم زیادی خودداری کند.

این اقدام خطر جدید بیطرفی آلمان را به دنبال خواهد داشت. وسوسه‌ای که «میتران» حق داشت بگوید هم اکنون وجود دارد.

دیدار دوستانه‌ای بود و من سعی کردم پس از اجلاس شورا این جو نسبتاً دوستانه را حفظ کنم، همان طور که در مصاحبه ها از انتقاد شدید از عملکرد فرانسه خودداری کردم. از همه گذشته آقای «میتران» رئیس بعدی شورا بود و بنابراین مسئولیت ریاست گردهمایی‌های حساس ـ وقتی که ما سرانجام به زمانی می‌رسیدیم که پول جامعه تمام می‌شد ـ به عهده وی بود. به فکرم رسید ممکن است او بخواهد حل این مسأله را به عقب اندازد تا بتواند در زمان ریاست خود امتیاز حل آن را برای

خود محفوظ دارد.

در پایان اجلاس شورا در آتن هیچ اعلامیه‌ای صادر نشد؛ در جلسه‌های مقدماتی برای بحث پیرامون مسائل مهم‌تر بین‌المللی و اتخاذ یک خط مشترک دربارهٔ آنها وقت نداشتیم.

این اجلاس به‌طور گسترده و صحیح به عنوان یک فاجعه توصیف شد. اما خستگی آن با توجه به این واقعیت که می‌دانستم زمان به سود ماست از تنم خارج شد.

فصل سیزدهم

شورش آقای اسکارجیل

زمینه و جریان اعتصاب یکساله معدنچیان ۱۹۸۵ـ۱۹۸۴

مقدمه

نتیجه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ مهلک ترین شکست ساده برای سوسیالیسم دمکراتیک در انگلیس بود. جناح چپ پس از شکست برنامه اش که دقیق ترین بیانیه مربوط به هدفهای سوسیالیستی منتشره در این کشور بود، دیگر هیچگاه نمی‌توانست ادعا کند برنامه اش در مورد ملی‌سازی وسیع، افزایش چشمگیر هزینه های عمومی، قدرت بیشتر اتحادیه های کارگری و خلع سلاح یک جانبه از جاذبه مردمی برخوردار است. اما یک سوسیالیسم غیردمکراتیک نیز وجود داشت که باید شکست می‌خورد.

من هرگز در مورد هدف واقعی چپ تندرو تردیدی نداشتم. آنها انقلابیونی بودند که سعی داشتند یک نظام مارکسیستی را به هر وسیله و به هر قیمتی که شده به انگلیس تحمیل کنند. بسیاری از آنها حتی سعی نداشتند هدف خود را پنهان سازند. برای آنها نهادهای دمکراسی چیزی بیش از موانع مشکل زا بر سر یک راه

طولانی به مدینه فاضله مارکسیست نبود. در جریان مبارزه های انتخاباتی دست های آنها به خاطر نیاز به ستایش از دیدگاههای معتدل تر بسته بود، اما پس از شکست در انتخابات آنها از خویشتنداری رها و تشنه نبرد با شرایط خود بودند.

قدرت چپ تندرو در سه نهاد پنهان بود: حزب کارگر، دولت محلی و اتحادیه های کارگری. آنها اینک از هر سه پایگاه به چالش در برابر مأموریتی که مردم دوباره به ما داده بودند برخاستند. و همان طور که پیش بینی می‌شد این اتحادیه ملی کارگران معادن (NUM) به رهبری «آرتور اسکارجیل» رئیس مارکسیست آن بود که وظیفه داشت نیروهای ضربتی را برای حمله چپ تأمین کند.

نیت آنها کاملاً روشن بود. ظرف یک ماه پس از انتخابات سال ۱۹۸۳ آقای «اسکارجیل» به‌طور علنی می‌گفت که قبول ندارد ما برای چهار سال دیگر باید با این دولت بسازیم.

و این حمله‌ای بود نه تنها بر ضد دولت بلکه علیه هرکس و هرچیزی که در سر راه چپ قرار می‌گرفت. از جمله خود معدنچیان و خانواده هایشان، پلیس، دادگاه، حکومت قانون و خودپارلمان.

پس از تجربه دولت محافظه‌کار در سالهای ۱۹۷۴ـ۱۹۷۰ تقریباً تردیدی وجود نداشت که یک روز ما با یک اعتصاب دیگر معدنچیان روبرو خواهیم شد. از زمان انتخاب آقای «اسکارجیل» به رهبری NUM در سال ۱۹۸۱ من از این امر مطمئن بودم. من علاقه‌ای به چنین اعتصابی نداشتم. شورای ملی معدنچیان (NCB) دولت و اکثریت بزرگی از معدنچیان خواهان یک صنعت زغال‌سنگ شکوفا، موفق و قابل رقابت بودند. اما تاریخ پیچیده در افسانه به نظر می‌رسید که معادن زغال‌سنگ را در انگلیس به یک مورد خاص تبدیل کرده بود: به صورت صنعتی درآمده بود که منطق را در آن راهی نبود. انقلاب صنعتی انگلیس تا اندازه زیادی به زغال‌سنگ متکی بود. این صنعت در اوج خود در آستانه جنگ جهانی اول بیش از یک میلیون کارگر که در ۳هزار معدن کار می‌کردند در استخدام خود داشت. تولید آن ۲۹۲ میلیون تن بود. پس از آن کاهش تولید ادامه یافت و روابط میان معدنچیان و صاحبان معادن اغلب تیره بود. کشمکش در این صنعت موجب تنها اعتصاب عمومی در سال ۱۹۲۶ شد

(با توجه به تحولات بعدی، اتحادیه معدنچیان در جریان این اعتصاب یکساله دچار شکاف شد و یک اتحادیه جداگانه در ناتینگهام شایر به وجود آمد) دولت ها بین دو جنگ یکی پس از دیگری خود را بیش از پیش در وظیفه به نظم درآوردن و قاعده‌بندی این صنعت درگیر یافتند، و در سال ۱۹۴۶ دولت کارگری پس از جنگ، سرانجام آن را ملی کرد. در این زمان تولید به ۲۸۷ میلیون در ۹۸۰ معدن با نیروی کاری اندکی بیش از ۷۰۰ هزار نفر کاهش یافته بود.

دولت اینک شروع کرد به تعیین هدف هایی برای تولید، و سرمایه‌گذاری دریک رشته اسناد با «برنامه معادن» که در سال ۱۹۵۰ آغاز شد. این هدفها همواره هردو تقاضا برای زغال‌سنگ و چشم‌اندازهای بهبود در باروری درداخل این صنعت را نادیده گرفت. تنها هدف هایی که تحقق یافت، هدفهای سرمایه‌گذاری بود. پول مردم به سوی این صنعت سرازیر شد، اما دو مشکل وجود داشت که ثابت شد حل شدنی نیستند؛ تولید بیش از ظرفیت و مقاومت اتحادیه در برابر تعطیل معادن غیراقتصادی. با کاهش تولید این صنعت، معدنچیان برای حفظ کار خود بیش‌از پیش به قدرت صنعتی متکی شدند.

در سالهای دهه ۱۹۷۰، صنعت معادن زغال‌سنگ به عنوان مظهر هرچیز غلط در انگلیس درآمده بود. در فوریه سال ۱۹۷۲ اعتصاب و جلوگیری از ورود کارگران به معادن به رهبری «آرتور اسکارجیل» به تعطیل انبار زغال‌سنگ سالتلی در بیرمنگام منجر شد که عده زیادی را بیکار کرد. این حادثه نمایش وحشتناکی از بی‌کفایتی پلیس در برابر چنین نافرمانی بود. سقوط دولت «تدهیث» پس از یک انتخابات عمومی در نتیجه اعتصاب سال ۱۹۷۳ـ۱۹۷۴ معدنچیان، اهمیت چندانی به این افسانه بود که NUM قدرت روی کار آوردن یا سقوط دولت ها را دارد یا حداقل از قدرتی برخوردار است که می‌تواند هر سیاستی را که منافعش موردتهدید قرار دهد ـبا جلوگیری از ورود زغال‌سنگ به نیروگاههای برق ـ وتو کند.

من قبلاً تهدید به اعتصاب معدنچیان را که در فوریه سال ۱۹۸۲ با آن روبرو بودیم و چگونگی جلوگیری از انجام آن را تشریح کرده‌ام. اما آیا ما آمادگی آن را داشتیم که وقتی این چالش پیش آمد در نبرد برنده شویم؟ یک مرحله مهم در پایان

سال ۱۹۸۱ پیش آمد وقتی که آقای «اسکارجیل» در انتخابات ریاست اتحادیه پیروز شد و قدرت NUM و وحشت از آن به دست کسانی افتاد که هدفهایشان آشکارا سیاسی بود.

وظیفه انبار کردن زغال‌سنگ ـ بتدریج و بدون تحریک کردن دیگران ـ که به کشور اجازه می‌داد اعتصاب کارگران معادن زغال‌سنگ را تحمل کند، به عهده «نایجل لاوسون» که در سال ۱۹۸۱ به سمت وزیر مشاور در وزارت انرژی منصوب شد، افتاد. ما قرار بود واژه «قدرت پایداری» را در ماههایی که در پیش بود بسیار بشنویم. برای به حداکثر رساندن «قدرت پایداری» مهم بود که ذخایر زغال‌سنگ در نیروگاهها نگهداری شود، نه انبارهای معادن که کارگران می‌توانستند نقل و انتقال آن را از آنجا غیرممکن سازند. اما ذخایر زغال‌سنگ تنها عامل تعیین کننده قدرت پایداری نیروگاهها نبود، بعضی نیروگاههای شورای مرکزی تولید برق با سوخت مایع کار می‌کردند. معمولاً آنها تنها در ساعاتی از شبانه روز که تقاضای برق در اوج خود بود مورد استفاده قرار می‌گرفتند، ولی اگر لازم می‌شد می‌توانستند برای کمک به پاسخگویی به «بارپایه» ـ عنصر تقاضای برق که کم و بیش همیشه جریان دارد ـ به‌طور مداوم کار کنند. سوخت مایع گران بود، اما به شکل قابل ملاحظه‌ای به توانایی سیستم برای ایستادگی در برابر یک اعتصاب می‌افزود. یک امتیاز دیگر این بود که عرضه سوخت به نیروگاهها تقریباً تأمین بود. نیروگاههای هسته‌ای که حدود ۱۴ درصد از برق را تأمین می‌کردند در فاصله نسبتاً دوری از معادن زغال‌سنگ قرار داشتند و البته عرضه سوخت اولیه آنها مشکلی نداشت. طی چند سال آینده رآکتورهای پیشرفته بیشتری که با گاز کار می‌کردند وارد جریان می‌شدند و از وابستگی ما به برق ناشی از زغال‌سنگ کاسته می‌شد. ما هنوز سرگرم ساختمان یک تونل زیردریایی مانش بودیم که به ما اجازه می‌داد برق از فرانسه بخریم. هرچند هم‌اکنون دارای پیوندهایی در عملیات میان سیستم‌های انگلیس و اسکاتلند بودیم. ما همچنین نهایت تلاش خود را برای تشویق صنایع به ذخیره‌سازی بیشتر انجام دادیم.

خطر در پائیز سال ۱۹۸۳ بتدریج ظاهر شد. حالا «پیتر واکر»، وزیر مشاور در

وزارت انرژی بود. شغلی که پس از انتخابات عمومی ماه ژوئن به وی دادم. او همان طور که در پارلمان نخست ما نشان داده بود، یک مذاکره کننده سرسخت بود. او همچنین در تماس برقرار کردن با دیگران از مهارت خاصی برخوردار بود؛ چیزی که من می‌دانستم برای حفظ حمایت مردم در اعتصاب معادن ذغال سنگ که افراد تندرو سرانجام روزی به ما تحمیل می‌کردند، مهم خواهد بود. «پیتر» مرتب با سردبیران روزنامه ها در تماس بود تا موضع ما را به اطلاعشان برساند. این کار هیچگاه مورد علاقه من نبود، اما من از تأثیر آن در جریان اعتصاب آگاه شدم. متأسفانه «پیتر واکر» با «یان مک گریگور» هیچگاه کنار نیامد و این اختلاف گاهی تشنج هایی به وجود آورد. «یان مک گریگور» در اول سپتامبر ریاست شورای ملی زغال سنگ (NCB) را که بعداً به زغال سنگ انگلیسی تغییر نام داد به عهده گرفت. او یک رئیس عالی برای شرکت پولاد انگلیس بود و این شرکت را پس از اعتصاب زیان آور سه ماهه سال ۱۹۸۰ دگرگون ساخت. اگر قرار بود صنعت زغال سنگ انگلیس یک روز با موفقیت تجاری روبرو شود و از حالت سیستم عقب مانده رفاهی خارج گردد، او تجربه و عزم این کار را دارا بود. «یان مک گریگور» واقعاً خواهان یک صنعت موفق زغال سنگ بود و می‌خواست از منابع سرمایه گذاری، تکنولوژی و انسانی آن بخوبی استفاده کند. شاید بزرگ ترین ویژگی وی شجاعتش بو. در داخل NCB او اغلب خود را در محاصره افرادی یافت که پلکان ترقی را در جوی از دسیسه و تبانی با «اتحادیه ملی کارگران معادن» (NUM) پیموده بودند و سخت با جو دگرگون شده‌ای که او با خود آورده بود مخالف بودند. با این حال، در ظاهر به نظر می‌رسید «یان مک گریگور» فاقد حیله گری لازم است. او با پرداختن به مشکلات مالی و چانه زدنهای سخت کاملاً آشنا بود، اما در معامله با رهبران اتحادیه های کارگری که قصد داشتند از روند مذاکره برای کسب امتیازهای سیاسی استفاده کنند فاقد تجربه بود. بارها او و همکارانش به وسیلهٔ «آرتور اسکارجیل» و رهبری NUM از میدان بدر شدند. در جریان اعتصاب، «پیتر واکر» و من با نگرانی تمام مراحل نبرد برای جلب افکار عمومی را دنبال می‌کردیم. رهبری NUM از هر وسیله برای دگرگون جلوه دادن واقعیت و دادن اطلاعات نادرست به مردم و اعضایش

استفاده کرد.

جمعه ۲۱ اکتبر سال ۱۹۸۳، کنفرانس نمایندگان NUM به نشانه اعتراض به پیشنهاد افزایش ۵۱۲ درصدی شورا و چشم‌انداز تعطیل معادن به ممنوعیت اضافه‌کاری رأی داد. در ذات خود با توجه به اینکه ذخایر زغال‌سنگ بسیار بالا بود یک ممنوعیت اضافه‌کاری انتظار نمی‌رفت، تأثیر چندانی داشته باشد. احتمالاً هدفی فراتر از این داشت: افزایش تشنج در میان معدنچیان و آماده ساختن بیشتر آنها برای یک اعتصاب، زمانی که رهبری NUM گمان می‌کرد می‌توان با موفقیت آن را به راه انداخت. ما همیشه می‌دانستیم که این بیشتر تعطیل معادن بود نه اختلاف نظر بر سر دستمزدها که ممکن بود سبب یک اعتصاب شود، مسأله تعطیل معادن به دلایل اقتصادی؛ همچنان با قدرت مطرح بود. حتی حزب کارگر به لزوم آن اعتراف کرده بود. ۳۲ معدن بین سالهای ۱۹۷۴ و ۱۹۷۹ تحت حکومت کارگران بسته شده بود. اما آقای «اسکارجیل» در هرحال دلیل اقتصادی را برای تعطیل معدن انکار می‌کرد. موضع او این بود که هیچ معدنی نباید بسته شود، مگر اینکه از نظر فیزیکی چیزی از آن باقی نمانده باشد. در حقیقت او وجود «معادن اقتصادی» را نفی می‌کرد: از دیدگاه او معادنی زیان می‌دادند که تعدادشان زیاد بود ـ بسادگی به سرمایه‌گذاری بیشتر نیاز داشتند. از او که برای دادن شهادت به یک کمیته منتخب دعوت شده بود سؤال شد: آیا سطحی برای زیان وجود دارد که از نظر وی غیر قابل تحمل باشد؟ پاسخ او تا آنجا که به یاد دارم این بود: «تا آنجا که من می‌دانم، زیان محدودیتی ندارد.»

«یان مک گریگور» در طول پاییز و زمستان ۴ـ۱۹۸۳ طرحهای خود را تنظیم کرد. در آن زمان نیروی کار این صنعت ۲۰۲ هزار نفر بود. کمیسیون انحصارات و ادغام در سال ۱۹۸۳ گزارشی درباره صنعت زغال سنگ تهیه کرده بود که نشان می‌داد حدود ۷۵ درصد از معادن زیان می‌دیدند. آقای «مک گریگور» پس با دیدن این گزارش شروع کرد به سروسامان دادن به این صنعت و سال ۱۹۸۸ را هدف نهایی خود قرار داد. در سپتامبر سال ۱۹۸۳ او به دولت اطلاع داد قصد دارد نیروی کار این صنعت را ظرف سه سال حدود ۶۴ هزار نفر کاهش داده، ظرفیت تولید را ۲۵میلیون تن تقلیل دهد. البته هیچ «لیست ضربه‌ای» سری در مورد معادنی که

می‌باید بسته می‌شدند وجود نداشت: تصمیم‌گیری در مورد اینکه کدامیک از معادن باید تعطیل می‌شد برپایه بررسی معدن به معدن تحت مقررات موجود معادن زغال‌سنگ، صورت می‌گرفت. «مک گریگور» در دسامبر سال ۱۹۸۳ دوباره سراغ ما آمد و گفت که تصمیم گرفته است برنامه را سرعت بخشد و اینک هدفش کاهش نیروی کار به میزان ۴۴هزار نفر طی دو سال می‌باشد. او از ما خواست برای تحقق این هدف طرح کارگران اضافی را شامل معدنچیانی که زیر پنجاه سال بودند بکنیم. شرایطی که در ژانویه سال ۱۹۸۴ مورد موافقت ما قرار گرفت، بسیار سخاوتمندانه بود: ۱۰۰۰ پاوند برای هرسال خدمت که به عنوان غرامت کلی پرداخت می‌شد و طرح تنها برای دو سال قابل اجرا بود. بنابراین مردی که تمام زندگی کاری‌اش را در معدن گذرانده بود، بالغ بر ۳۰ هزار پاوند می‌گرفت. آقای «مک گریگور» برای سال بعد (۵ـ۱۹۸۴) یک رقم ۲۰هزار کارگر مازاد را پیشنهاد کرد. ما مطمئن بودیم می‌توانیم به این رقم دست یابیم، بدون اینکه کارگری را مجبور کنیم که برخلاف میلش بیکار شود. حدود ۲۰ معدن تعطیل می‌شد و ظرفیت سالانه به میزان ۴ میلیون تن در سال کاهش می‌یافت.

با ادامه مذاکرات اتهامهای مداوم در بارهٔ لیست ضربتی معادن به اوج خود رسید. رجزخوانی رهبری NUM بیش از پیش از واقعیت‌ها دوری گزید ـ بویژه از این واقعیت اقتصادی که این صنعت در سال ۴ـ۱۹۸۳، مبلغ ۱/۳ میلیارد پاوند سوبسید از مالیات دهندگان دریافت می‌کرد. به نظر می‌آمد آقای «اسکارجیل» آماده می‌شود تا نیروهایش را به جنگ بفرستد. در پایان فوریه ارعابی همراه با خشونت که ویژگی اعتصاب بود صورت گرفت و آن زمانی بود که «یان مک گریگور» ـ با بیش از ۷۰ سال سن ـ به وسیله معدنچیان تظاهرکننده در معدن زغال‌سنگ «نوردم برلند» به زمین انداخته شد. من یکه خوردم و طی نامه‌ای همدردی‌ام را به وی اعلام داشتم. حوادث بسیار بدتر هنوز در راه بود.

تردیدی نبود که احتمال یک اعتصاب همیشه وجود دارد، ولی شک داشتیم این اعتصاب پیش از پایان سال ۱۹۸۴ که زمستان فرا می‌رسید و تقاضا برای زغال‌سنگ در اوج سالانه خود بود اتفاق افتد. آغاز یک اعتصاب در بهار، بدترین

تاکتیک ممکن برای NUM بود. اما این نکته‌ای بود که آقای «اسکارجیل» به اشتباه به اعضای اتحادیه‌اش قبولاند: در فوریه او به ادعاهای نادرستی دست زد و گفت «CEGB» تنها برای هشت هفته ذخیره زغال‌سنگ دراختیار دارد. در حقیقت ذخایر خیلی بیشتر بود. اما اتحادیه به‌طور سنتی عادت داشت قبل از اقدام به اعتصاب از اعضای خود رأی بگیرد و دلیل زیادی وجود داشت که فکر کنیم ممکن است آقای «اسکارجیل» اکثریت لازم (۵۵درصد) را برای دست زدن به اعتصاب در آینده نزدیک به دست نیاورد. از زمانی‌که او به ریاست NUM تعیین شده بود اعضای اتحادیه سه بار به اعتصاب رأی منفی داده بودند. ما نمی‌توانستیم تاکتیک‌های سرخورده و خود نابودکننده‌ای راکه او تصمیم به اتخاذ آن گرفت پیش‌بینی کنیم.

اعتصاب آغاز می‌شود

روز پنجشنبه اول مارس. «NCB» تعطیلی معدن زغال‌سنگ «کورتن وود» یورکشایر را اعلام کرد. اعلام تعطیل این معدن به وسیلهٔ «NCB» محلی به خوبی صورت نگرفت، چنین برداشت شد که مراتب بررسی وضع معدن نادیده گرفته شده است. در حالی که در حقیقت NCB چنین قصدی نداشت، اما مدیریت تندرو منطقه‌ای در یورکشایر ـ زادگاه آقای «اسکارجیل» ـ با اتکا روی یک رأی‌گیری محلی که دو سال قبل صورت گرفته بود برای جنبه قانونی دادن به اقدام خود به نشانه اعتراض به این تصمیم اعلام اعتصاب کرد.

«کورتن وود» ممکن است به اعتصاب دامن زده باشد اما علت آن نبود. واقعیت این است که روزی که رهبری NUM مصمم شد در برابر تعطیل هر معدنی روی دلایل اقتصادی ایستادگی کند، اعتصاب به صورت یک امر اجتناب‌ناپذیر درآمد، مگر اینکه NCB حاضر می‌شد کنترل مؤثر این صنعت را رها کند. حتی اگر اعتصاب «کورتن وود» هرگز پیش نمی‌آمد دیدار NCB و اتحادیه‌های معادن در ۶مارس ممکن بود نتیجه مشابهی به بار آورد. «یان مک گریگور» در این دیدار طرحهای خود را برای سال آتی تشریح کرد و رقم ۲۰ معدنی راکه باید تعطیل می‌شدند مورد تأیید قرار داد.

واکنش NUM بسیار تند بود. در همان روز NUM اسکاتلند یک اعتصاب را از

تاریخ ۱۲ مارس اعلام کرد. دو روز بعد، پنجشنبه ۸ مارس مدیریت ملی «NUM» گردهم آمدند و حمایت خود را از اعتصاب های یورکشایر و اسکاتلند اعلام داشتند.

تحت ماده ۴۳ منشور NUM یک اعتصاب ملی تنها زمانی می توانست اعلام شود که اتحادیه یک نظرخواهی ملی انجام می‌داد و یک اکثریت ۵۵درصدی به سود آن رأی می‌دادند. اکثریت تندرو مدیریت NUM تردید داشتند بتوانند در یک چنین نظرخوهی ملی پیروز شوند، اما یک راه قانونی برای گذشتن از کنار این مشکل پیدا کردند. تحت ماده ۴۱ منشور NUM، مدیریت ملی می توانست اعتصابهای اعلام شده از سوی حوزه هایی که اتحادیه را تشکیل می‌دادند مورد تأیید قرار دهد. اگر می‌شد تمام حوزه ها را به طور فردی به اعتصاب کشاند، این کار اثر یک اعتصاب ملی را داشت، بدون اینکه به نظرخواهی ملی نیازی باشد. اگر یکی از آنها مشکلی پیش می‌آورد، گروههای کارگری را می‌شد از مناطق اعتصابی برای ارعاب آنها به پیوستن به اعتصاب به آنجا فرستاد. این استراتژی بیرحمانه تقریباً مؤثر افتاد، اما در پایان یک فاجعه برای عاملانش به بار آورد.

اعتصاب در روز دوشنبه ۱۲ مارس آغاز شد. در طول دو هفته پس از آن، وزنه بیرحم نیروهای ضربتی تندرو روی معدنهای زغال سنگ فرود آمد و برای مدتی کوتاه به نظر می‌رسید منطق و شایستگی برای همیشه نابود خواهد شد. در آغاز نخستین روز اعتصاب، کارگران ۸۳ معدن کار می‌کردند و ۸۱ معدن در اعتصاب بود. به من گفته شد که این معادن به علت فشار شدید دیگر کارگران اعتصابی کار نمی‌کردند و علتش علاقه مثبت آنها به پیوستن به اعتصاب نبود. در پایان روز، شمار معدنهایی که کار نمی‌کردند به حدود ۱۰۰ معدن رسید. پلیس در نبرد خود برای تضمین اینکه کارگرانی که می خواستند کار کنند، بتوانند کار کنند، ناموفق بود. وزارت کشور ـ وزیران و مقامها ـ از آنها پشتیبانی کامل به عمل آوردند، اما اوضاع وخیم‌تر شد. سه‌شنبه صبح گروههای فشار دوباره وارد عمل شدند. در آن روز اتفاقاً قرار بود «یان مک گریگور» را دربارهٔ تونل مانش ببینیم ـ یک مسأله کاملاً جداگانه که او نیز در آن ذینفع بود. «پیتر واکر» بعداً به ما پیوست و ما در باره اوضاع معادن گفتگو کردیم. «مک گریگور» به من گفت به دیوانعالی شکایت کرده، با استفاده از قانون جدید

اتحادیه‌های کارگری ما، یک حکم مدنی علیه مدیریت «NUM» برای استفاده از گروههای فشار گرفته است، اما احساس او این بود که پلیس در اجرای قانون ناتوان بود و گروههای مزاحم توانسته بودند مانع رفتن کارگران سرکارشان شوند.

تهدید به خشونت موجب شده بود برنامه برگزاری یک رأی‌گیری برای اعتصاب در منطقه لانکا شایر به تعویق افتد. منطقه‌های ناتینگهام شایر و دربی شایر قرار بود پنج‌شنبه رأی بدهند، ولی خطر آن وجود داشت که رأی‌گیری لغو شود، یا با ارعاب کارگران را مجبور کنند از خانه‌شان خارج نشوند. به او گفتم از این اخبار ناراحت شدم. تکرار حوادثی بود که در سال ۱۹۷۲ در سالتلی اتفاق افتاده بود. قانون جنایی باید اجرا می‌شد. من گفتم کمک به کسانی که مایلند کار کنند کافی نیست. ارعاب باید متوقف شود. از این جلسه یک سره بیرون رفتم و خواستم با «لئون بریتان» صحبت کنم. از آنجایی که بخت با من بود جلسه بعدی آن روز از قبل برای بحث دربارهٔ مسأله اعتصاب در خدمات اساسی که ما در برنامه خود تعهدی نسبت به آنها داشتیم فرا خوانده شده بود و «لئون» و سایر وزیران مربوطه برای شرکت در جلسه هم‌اکنون در راه بودند. در جلسه یک بار دیگر تکرار کردم باید قانون جنایی را در مورد گروههای فشار کارگری اجرا می‌کردیم.

«لئون» در ناراحتی من از این وقایع سهیم بود. عقیده او این بود که پلیس هم‌اکنون تمام قدرت لازم را برای مقابله با این مشکل از جمله قدرت عقب‌زدن گروههای فشار و پراکنده کردنشان در صورتی‌که اجتماعشان از شمار معمول تجاوز می‌کرد در اختیار داشت. وی گفت این مطلب را به طورعلنی اعلام داشته و باز هم تکرار خواهد کرد.

اما البته در مورد اینکه او به عنوان وزیر کشور چگونه می‌توانست به پلیس وظایفشان راگوشزد کند محدودیت های شدیدی از نظر قانون اساسی وجود داشت.

ما توافق کردیم که «مایکل هیوز» موضع قانونی ما را در مجلس مطرح سازد. من مصمم بودم پیام دولت، محکم و روشن باشد. تسلیمی در برابر اوباش در کار نبود و حق کار کردن باید حفظ می‌شد.

جلوگیری از کارگران به وسیلهٔ گروههای فشار در سطح گسترده همچنان ادامه

یافت. در چهارشنبه صبح تنها ۲۹ معدن به‌طور عادی کار می‌کردند. پلیس اینک افسرانش را در سراسر کشور برای حراست از معدنچیانی که می‌خواستند کار کنند به خدمت فرا خوانده بود.

هزار افسر پلیس از هفده نیرو در عملیات شرکت داشتند. در این مرحله از دعوا، خشونت در ناتینگهام شایر که گروههای فشار کارگری یورکشایر مصمم بودند به یک پیروزی سریع دست یابند، متمرکز بود. درهرحال کارگران ناتینگهام شایر رأی‌گیری خود را انجام دادند و نتیجه آن در روز جمعه نشان داد ۷۳ درصد با اعتصاب مخالف بودند.

در رأی‌گیری منطقه‌ای روز بعد در معادن مرکز، شمال غرب و شمال شرق نیز اکثریت کارگران رأی دادند و بیش از ۵۰هزار نفر از آنها گفتند می‌خواهند کار کنند.

با وجود اینکه این حادثه زود اتفاق افتاد، اما درهرحال یکی از نقاط عطف این اعتصاب بود. عملیات عظیم پلیس بسیار مؤثر بود و همراه با نیروی معنوی ناشی از نتیجه رأی‌گیری جریان را در جهت تعطیل معادن تغییر داد. نخستین نبرد مهم با پیروزی پایان یافته بود. دوشنبه آخرین اخبار، تلفنی به من ـ که برای شرکت در اجلاس شورای اروپا در بروکسل بودم ـ اطلاع داده شد. چهل و چهار معدن در مقایسه با یازده معدن روز جمعه حالا کار می‌کردند. در مناطقی که برای بازگشت به‌کار رأی داده بودند اکثریت بزرگی از کارگران معادن به سر کار بازگشته بودند. تندروها می‌دانستند اگر شجاعت و شایستگی پلیس نبود نتیجه کاملاً چیز دیگری بود و از حالا به بعد آنها و سخنگویانشان در حزب کارگر یک مبارزه بدگویی را علیه شان آغاز کردند.

روزی که هیأت مدیره NUM گردهم آمد به کابینه گفتم یک کمیته وزیران تحت ریاست خود برای پیگیری اعتصاب و تصمیم گیری درباره اینکه چه اقدامهایی باید در آینده صورت گیرد تشکیل می‌دهم.

«ویلی وایت»، البته یک عضو این کمیته و زمانی که نمی‌توانستم در آنجا حاضر باشم، نماینده من بود، هرچند کمتر پیش آمد. و پیتر واکر به عنوان وزیر انرژی و «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور از اعضای مهم آن بودند. «نایجل لاوسون» وزیر

خزانه‌داری نیز به‌طور مستقیم در کمیته شرکت داشت، چون مسأله برای اقتصاد کشور بسیار مهم بود. او همچنین به خاطر تجربه‌اش به عنوان وزیر سابق انرژی به کمیته آورده شد. «نورمن تبیت» (بازرگانی و صنایع) «تام کینگ» (کار) و «نیک رایدلی» (ترابری) همه می‌توانستند ثمربخش باشند. ما سعی کردیم با جلوگیری از گسترش اعتصاب به وسیلهٔ اقدامهای همدردی، و ادامه حمل ذخایر زغال‌سنگ از طریق جاده و راه‌آهن، اثرات اعتصاب را به حداقل برسانیم. در اسکاتلند «جورج یانگر» مسئولیت هردو: معادن زغال‌سنگ و پلیس اسکاتلند را به عهده داشت. همه این وزیران یا معاونانشان به‌طور منظم در جلسه‌ها شرکت می‌کردند. وقتی مسائل حقوقی پیش می‌آمد «مایکل هیوز» نیز شرکت می‌کرد. اعضای گروه به‌طور عادی هفته‌ای یک بار و اگر شرایط ایجاب می‌کرد بیشتر گردهم می‌آمدند. درعمل اعضای زیاد گاهی مشکل به بار می‌آورد، بنابراین «پیتر واکر» و من در گردهمایی‌های کوچکتر که برای مقابله با تحولاتی که پیش می‌آمد ـ بویژه وقتی زمان کوتاه بود ـ توانستیم تصمیم‌های مهمی بگیریم. اما یک سؤال مهم‌تر در رابطه با کار این کمیته وجود داشت: تعیین نقش صحیح دولت در این اعتصاب. من بارها صریحاً گفتم که مسئولیت اصلی پرداختن به این اعتصاب به عهده مدیریت NCB و سایر صنایع ملی شده درگیر در این ماجرا بود (شورای مرکزی تولید برق، شرکت پولاد انگلیس و خطوط آهن انگلیس) آنها در چارچوب قیود مالی و محدودیت‌های دیگر که دولت و اساسنامه‌شان وضع کرده بود فعالیت می‌کردند. اما مسأله آن‌قدر مهم بود که هیچ دولت مسئولی نمی‌توانست رفتار انفعالی در پیش گیرد: این دعوا بقای اقتصادی کشور را تهدید می‌کرد. من سعی کردم در حین احترام به آزادی عمل آنها برایشان روشن سازم چه چیزهایی از نظر سیاسی و مالی برای دولت می‌تواند قابل قبول باشد، چه چیزهایی نمی‌تواند. جناح مخالف به نظر می‌رسید هیچگاه نتوانست تصمیم بگیرد ما زیاده از حد مداخله می‌کردیم یا کمتر. عدم اطمینان آنها همراه با نتیجه موفقیت‌آمیزی که به دست آوردیم مرا وا می‌دارد که فکر کنم احتمالاً ما توانستیم توازن پیچیده را در مورد اینکه چه کاری درست بود برقرار سازیم.

روابط دولت با پلیس و دادگاه در جریان این اعتصاب، حتی از این هم جدی‌تر

بود. انگلیس یک نیروی پلیس ملی نداشت: پلیس از پنجاه و دو نیروی محلی تشکیل شده بود که هریک به وسیلهٔ یک افسر ارشد که کنترل عملیات را به عهده داشت اداره می‌شد. اختیارات، میان وزیر کشور، مسئولان محلی پلیس (مرکب از شوراهای شهر و قضات محلی) و افسران ارشد تقسیم می‌شد. این سیستم سه‌گانه پلیس به‌طور اجتناب‌ناپذیری در جریان اعتصاب شدیداً زیر فشار قرار داشت. چالش‌هایی که از طریق خشونت در سطوح گسترده در این اعتصاب علیه حکومت قانون صورت گرفت بروشنی نشان داد که باید به‌طور قاطع و مؤثر با آنها در سطح ملی مقابله شود. به همین دلیل مرکز ملی خبر پراکنی (NRC) ـ که ابتدا در سال ۱۹۷۲ تأسیس شد ـ در اسکاتلندیارد فعال گردید تا پلیس بتواند اطلاعات و همیاری هماهنگ شده را از یک نیرو به نیروی دیگر تحت موارد مربوط به «کمک متقابل» قانون سال ۱۹۶۴ پلیس در یک نقطه جمع آوری کند. در هرحال این سیستم سه‌گانه خیلی بهتر از آنچه بیانیه‌های مخالف جنون‌آمیز حزب کارگر ممکن بود نشان دهد دوام آورد. مشکلاتی در رابطه با تأمین هزینه پلیس اضافی تحت این سیستم به‌وجود آمد، اما این مشکلات با انتقال بار بیشتر مالی به خزانه‌داری حل شد.

خشونت‌های اوباش تنها در صورتی می‌توانست با شکست روبرو شود که پلیس از پشتیبانی اخلاقی و عملی کامل دولت برخوردار بود. ما کاملاً روشن ساختیم که سیاستمداران آنها را رها نمی‌کنند. ما قبلاً از شورش‌های درون شهری سال ۱۹۸۱ درس گرفته، تجهیزات و آموزشی را که آنها نیاز داشتند به آنها داده بودیم. پلیس مهارت خود را در مقابله با خشونت در لباس گروههای فشار کارگری وابسته به اتحادیه ملی کارهای ترسیمی (NGA) که سعی کرده بودند روزنامه «ادی‌شاه» را در نوامبر سال ۱۹۸۳ در وارینگتون ببندند نشان داده بود. در آن حادثه پلیس روشن ساخته بود که به هیچکس اجازه نخواهد داد به زور مانع سرکار رفتن دیگران شود، در صورتی‌که آنها بخواهند کار کنند. آنها همچنین برای نخستین بار از قدرت خود به‌طور مؤثر استفاده کرده، با عقب راندن گروههای فشار کارگری پیش از اینکه به مقصدشان برسند از نقض آرامش دیگران جلوگیری کرده بودند.

یک شرط لازم دیگر برای حفظ نظم و آرامش به‌طور مؤثر این است که قانون

باید صریح باشد. در روزهای اول اعتصاب «مایکل هیوز» در پاسخ به یک سؤال کتبی مجلس عوام بیانیه صریحی صادر کرد که ابعاد اختیارات پلیس را برای مقابله با کارگرانی که مانع سرکار رفتن دیگران می‌شدند، از جمله اختیارات برای عقب راندن گروههای فشار در سر راهشان به معادن (که در بالا ذکر آن رفت) وقتی به دلایل منطقی می‌شد انتظار داشت که صلح و آرامش نقض شود مشخص می‌ساخت. این اختیارات حقوق عرفی، مدتها قبل از قانون اتحادیه های کارگری وجود داشت و بیشتر در حوزه قانون جنایی بود تا قانون مدنی. در اولین هفته اعتصاب NUM «کنت» علیه این اختیارات به دادگاه شکایت کرد، اما شکست خورد. جلوگیری از اقدام تعداد زیادی کارگر ـ که برای ارعاب کسانی که مایل به کار کردن بودند جمع می‌شدند ـ در نتیجه این دعوا نقش بسیار مهمی داشت.

روابط دولت و دادگاهها هرچه بود از این هم حساس تر بود. درست است که مردم باید از این مسأله آگاه باشند. استقلال دستگاه قضایی یک اصل قانون اساسی است. هرچند اداره دادگاهها به طور دقیق در چارچوب حوزه مسئولیت های دولت قرار می‌گیرد. با بالا گرفتن حوادث خشونت آمیز مسأله‌ای که به صورت یک نگرانی اصلی ما درآمد این بود که تعداد بسیار معدودی از کسانی که اتهام علیه شان مطرح می‌شد به دادگاه آورده و محکوم می‌شدند. اگر حکومت قانون برای این است که مانع وقوع جرمهایی شود ـ مانند آنچه در جریان این اعتصاب اتفاق افتاد ـ مهم این است که عاملان این جرمها بسرعت مجازات شوند. مردم نیاز دارند ببینند قانون اجرا می‌شود. پرونده های زیادی که روی هم انبار شد تا اندازه‌ای از روش های تأخیری متهمان و وکلای مدافع آنان و تا اندازه‌ای نیز از اشکال تراشی برخی از قضات در مناطقی که با آرمان اعتصاب کنندگان همدردی وجود داشت ناشی می‌شد. شمار بزرگ پرونده ها نیز فشار غیرمنتظره‌ای را روی سیستم تحمیل می‌کرد. ما به موقع ساختمانهایی ساخته و قضات حرفه‌ای حقوق بگیر بیشتری استخدام کردیم و وضع توده عظیم پرونده ها بتدریج روشن شد.

قضات حرفه‌ای حقوق بگیر بسیار سریع تر از همتایان غیرمتخصص خود به پرونده ها رسیدگی می‌کنند، اما وزیر خزانه داری تنها می‌تواند به تقاضا پاسخ گوید و

قدرت آن را ندارد که بدون تقاضا دست به انتصابی بزند. یک مشکل دیگر این بود که افراد پلیس که سعی داشتند در برابر رگبار راکت ها و سایر ابزار تهاجمی از خود دفاع کنند، وقت اندکی برای جمع آوری مدارک داشتند. پرونده‌ها را نمی‌شد معلق نگه داشت. در نتیجه، در پایان بسیاری از مردان خشن بدون مجازات ماندند.

از هفته آخر ماه مارس اوضاع تا اندازه زیادی روشن بود، احتمال اعتصاب نمی‌رفت بسرعت پایان یابد. آقای «اسکارجیل» و یارانش روی اکثریت معادن چنان کنترل شدیدی داشتند که از بین بردن آن کار آسانی نبود. اما ما در برنامه ریزی‌مان طی دو سال گذشته هرگز به خود اجازه نداده بودیم که فرض را بر این بگیریم که در جریان اعتصاب، زغال سنگی از معادن خارج خواهد شد. درحالی‌که در حقیقت بخش نسبتاً مهمی از این صنعت هنوز کار می‌کرد. اگر ما می‌توانستیم این زغال سنگ را به نیروگاههایمان منتقل کنیم، آنگاه چشم‌انداز پایداری‌مان تغییر می‌کرد. این محاسبه اثر زیادی روی استراتژی‌مان داشت. ما باید قبل از اینکه احتمالاً روزی تمام اتحادیه های مسئول بهره‌برداری و توزیع زغال سنگ علیه ما متحد شوند این کار را می‌کردیم. این فکر معنایش آن بود که ما همه باید در استفاده از حقوق مدنی و اینکه چه موقع و چه زمان NUM باید اقدام مدنی‌اش را متوقف می‌کرد ـ هرچند این کار را نکرد ـ خیلی با دقت عمل می‌کردیم.

هرچند آقای «اسکارجیل» سعی بسیار کرده بود از یک رأی‌گیری قبل از اعتصاب پرهیز کند، اما برای ما روشن بود که او می‌خواست این احتمال را برای خود نگاه دارد. در حقیقت، در ماه بعد کنفرانس نمایندگان ویژه NUM رأی داد که اکثریت لازم برای اعتصاب از ۵۵ درصد به ۵۰ درصد کاهش یابد. همچنین ما در آغاز اعتصاب امیدوار بودیم میانه‌روها در مدیریت NUM احتمالاً بتوانند یک رأی‌گیری را تحمیل کنند. این امر به حفظ توازن دیدگاه ها میان معدنچیان هوادار آرمان ما اهمیت بیشتری می‌داد، زیرا به نظر می‌رسید بخش اعظم مخالفت با اعتصاب از جانب معدنچیانی بود که از اینکه به آنها اجازه نداده بودند رأی بدهند، خشمگین بودند. اینکه اگر در جریان اعتصاب وقتی که احساسات برانگیخته بود یک رأی‌گیری صورت می‌گرفت، اکثریت به سود آقای «اسکارجیل» رأی می‌دادند یا زیان وی،

برای من کاملاً روشن نبود.

رهبری NUM مذبوحانه سعی داشت مانع انتقال زغال‌سنگ از طریق راه‌آهن، جاده یا دریا شود. هرچند گاهی اوقات در جریان این دعوا مشکلاتی در بندرگاهها پیش آمد، و آنها تا اندازه‌ای موفق شدند ترافیک راه‌آهن را کُند کنند، اما رانندگان کامیونها مرعوب باراندازان یا افراد دیگر نشدند. و شرکت‌های حمل و نقل جاده‌ای به‌طور فزاینده و تا اندازه‌ای برخلاف پیش‌بینی ما توانستند آهنگ انتقال زغال‌سنگ را به نیروگاهها و سایر مشتریان مهم صنعتی ما حفظ کنند. کارگران پولاد خود اعتصاب طولانی و زیان‌آورشان را پشت سر گذارده بودند و علاقه‌ای نداشتند شاهد نابودی کارخانه و از دست رفتن کارشان شوند ـ آن هم صرفاً به خاطر نشان دادن همدردی‌شان با اتحادیه‌ای که قبلاً همدردی کمی در قبال آنها نشان داده بود. اما این کارگران برق بودند که رفتارشان از اهمیت بسیار برخوردار بود. اگر آنها اعتصاب می‌کردند یا به همدردی با معدنچیان برای جلوگیری از انتقال حداکثر سوخت روغنی اقدام می‌کردند، ما با دشواریهای بزرگی روبرو می‌شدیم اما رفتار آنها ساده بود؛ آنها خود را جزء اعتصابیون نمی‌دانستند و کارشان این بود که ببینند مردم انگلیس برق و انرژی خواهند داشت. همین‌طور رهبران آنها حاضر نبودند تحت تأثیر رؤسای سایر اتحادیه‌های کارگری کاری را انجام دهند که به اعتقاد آنها غلط بود.

همه چیز در جهت به حداکثر رساندن پایداری بود. من هرهفته گزارش‌هایی از وزارت انرژی در تشریح اوضاع دریافت می‌داشتم و حقیقتاً آنها را با دقت مطالعه می‌کردم. در اوایل اعتصاب، نیروگاهها با نرخ حدود ۱/۷ میلیون تن در هفته زغال‌سنگ مصرف می‌کردند؛ هرچند کاهش خالص ذخایر کمتر بود، چون تحویل‌هایی صورت می‌گرفت. شورای مرکزی تولید برق پایداری را برای حدود ۶ماه برآورد کرده بود، اما این برپایه مصرف حداکثر سوخت روغنی بود. یعنی استفاده از فعالیت کامل نیروگاه‌هایی که با سوخت روغنی کار می‌کردند که هنوز آغاز نشده بود. ما باید تصمیم می‌گرفتیم این کار را چه زمانی آغاز کنیم، چون تردیدی نبود از سوی رهبری NUM یک اقدام تحریک‌آمیز توصیف می‌شد. ما تا آنجا که امید

این وجود داشت که میانه روهای NUM یک رأی‌گیری را تحمیل کنند صبر کردیم. اما در روز دوشنبه ۲۶ مارس تصمیم گرفتم این کار انجام شود.

البته ذخایر صنعتی خیلی پایین تر از ذخایری بود که در نیروگاهها وجود داشت. صنعت سیمان بویژه آسیب پذیر و مهم بود. اما این شرکت پولاد انگلیس بود که مشکلاتش بغرنج بود. کارخانه های پولاد مختلط آنها در ردکار و اسکاثروپ اگر زغال سنگ و زغال کوک آنها تحویل و تخلیه نمی‌شد تا دو هفته دیگر بسته می‌شدند. «پورت تالبوت»، «ریونرگریگ» و «لاون ورن» برای بیش از ۳ تا ۵ هفته ذخیره در اختیار نداشتند. شرکت پولاد انگلیس بشدت نگران بود چون اوضاع روز بروز تغییر می‌کرد که این شگفت آور نبود.

این اوضاع نامطمئنی بود که وقتی ما اولین ماه اعتصاب را پشت سر گذاشتیم وجود داشت. شاید تنها چیزی که می‌شد مطمئن بود قصد آقای «اسکارجیل» بود. او در ۲۸ مارس در «مورتینگ استار» نوشت: «NUM در جنگ اجتماعی و صنعتی انگلیس درگیر بود..... آنچه بی‌درنگ موردنیاز است بسیج سریع و کامل اتحادیه ها و جنبش کارگری بود.»

هنوز روشن نبود او به این کار موفق می‌شد یا خیر.

بن بست در تمام ماه آوریل ادامه داشت. هنوز احتمال یک رأی‌گیری برای یک اعتصاب ملی که نتیجه آن را هیچکس نمی‌توانست حدس بزند وجود داشت. با وجود ادامه مزاحمت شدید گروههای فشار کارگری برای جلوگیری از سر کار رفتن؛ کارگران علایمی از یک جریان به بازگشت به کار بویژه در لانگا شایر وجود داشت، هرچند تنها یک جریان بود. رهبران اتحادیه های راه آهن و ملوانان قول دادند از معدنچیان در اعتصابشان حمایت کنند. اعلامیه های زیادی از این نوع در طول اعتصاب صادر شد، اما اعضای آنها شور و علاقه کمتری نشان دادند. رسیدگی به نخستین شکایت علیه NUM در دادگاه آغاز شد: دو حمل کننده زغال کوک اقدام قانونی را علیه گروه فشار کارگران NUM در ساوت ویلیز که مانع سرکار رفتن کارگران پولاد پورت تالبوت شده بودند، آغاز کردند.

از همان آغاز دعوا، ما نگران آن بودیم که شورای ملی زغال سنگ به خوبی

دیدگاههای خود را به کارکنان و مردم به خوبی منتقل نمی‌کرد. این کاری نبود که دولت بتواند برای آنها انجام دهد. اگرچه بعداً (همان‌طور که خواهید دید) ما آنها را برای بهبود نظرهای‌شان زیر فشار گذاشتیم. اما در مورد حفظ قانون، نقش ما صحبت کردن بود و ما هم بارها این کار را کردیم. وقتی در روز دوشنبه ۹ آوریل به وسیله سر «رابین دی» مورد مصاحبه قرار گرفتم، از برخورد پلیس در این دعوا قویاً دفاع کردم:

«پلیس قانون را حفظ می‌کند، آنها دولت را حفظ نمی‌کنند. این دعوای معدنچیان و دولت نیست، این دعوای معدنچیان است با معدنچیان .... و این پلیس است که وظیفه حفظ قانون را به عهده دارد... آنها تاکنون عالی بوده‌اند.»

چند روز بعد پلیس در یک جبهه دیگر بود. در ۱۷ آوریل «ایوون فلچر» افسر پلیس، براثر تیراندازی به وسیله مسلسل از سفارت لیبی در میدان «سنت جیمز» در حالی‌که یک تظاهرات مسالمت‌آمیز را زیرنظر داشت، کشته شد. تمام مردم یکه خوردند. با وجود این، آقای «اسکارجیل» می‌رفت تا با مقامهای لیبیایی تماس بگیرد و حتی یک مقام NUM با امید به جمع‌آوری پول برای ادامه اعتصاب با سرهنگ قذافی ملاقات کرد. گویی یک اتحاد غیرطبیعی میان این نیروهای هوادار بی‌نظمی وجود داشت.

ضربه طولانی

در ماه مه تماس‌های کوتاه اما مهمی میان شورای ملی زغال‌سنگ و اتحادیه ملی کارگران معادن صورت گرفت که نخستین تماس دوطرف از آغاز اعتصاب بود. مذاکرات در روز چهارشنبه ۲۳ مه برگزار شد و من روز بعد گزارش کامل آن را دریافت داشتم. آقای «اسکارجیل» به هیچکس جز خود اجازه نمی‌داد از سوی NUM صحبت کند: دیگر اعضای هیأت اجرایی او بروشنی دستور داشتند، ساکت باقی بمانند. شورای ملی زغال‌سنگ دو مسأله را مطرح ساخته بود: یکی، در زمینه چشم‌اندازهای بازاریابی صنعت زغال‌سنگ و دیگری، دربارهٔ شرایط فیزیکی معادن که بعضی از آنها به علت اعتصاب اینک با خطر تعطیل روبرو بودند. در پایان بحث مربوط به هریک از دو مسأله. نمایندگان NUM از اظهارنظر یا پرسش خودداری

کردند.

آقای «اسکارجیل» بعد بیانیه‌ای را که از قبل آماده شده بود منتشر کرد. او تأکید کرد هیچ صحبتی نباید دربارهٔ تعطیل معادن به دلیلی به غیر از تکمیل بهره‌برداری از آنها صورت گیرد. مطمئناً مسأله تعطیل معادن به دلایل اقتصادی به هیچوجه مطرح نبود. «یان گریگور» اظهارات کوتاهی ایراد کرده بود، به این شرح که وی با توجه به صحبت‌های فوق دلیلی برای ادامه جلسه نمی‌دید، اما درهرحال بعداً پیشنهاد کرده بود که دو عضو بلندپایه NCB و دو عضو ارشد NUM برای گفتگوی بیشتر دوباره با هم ملاقات کنند. آقای «اسکارجیل» دوباره روی کنار گذاشتن طرح تعطیل معدنها به‌عنوان یک پیش شرط برای مذاکره پافشاری کرد. در اینجا، گردهمایی پایان یافت. اما در این مرحله NUM دامی گسترد. آنها درخواست کردند اجازه داشته باشند برای صحبت میان خود در اتاقی که جلسه در آن برگزار شده بود، باقی بمانند. یا «گریگور» فکر کرد درخواست ساده‌ای است و ریایی در کار نیست و بی‌درنگ آن را پذیرفت. نمایندگان NCB اتاق را ترک کردند. اما بعداً کشف کردیم NUM توانسته بود مطبوعات را متقاعد سازد که NCB مذاکرات را قطع کرده است. خیلی از مردم این ماجرا را به عنوان مدرکی دال بر عدم تمایل «یان مک گریگور» به مذاکره تلقی کردند. این یک نمونه کهنه خطر مذاکره با افرادی بود مانند آقای «اسکارجیل».

هر هفته‌ای که می‌گذشت اعتصاب سخت تر می‌شد. شواهدی در دست بود که نشان می‌داد بسیاری از معدنچیان داشتند شوق و اشتیاق خود را به اعتصاب از دست می‌دادند و پیش‌بینی‌های آقای «اسکارجیل» را در مورد قدرت پایداری محدود نیروگاهها زیر سؤال می‌بردند. رهبری NUM با افزایش پاداش هایی که به گروههای فشار کارگری می‌داد ـ آنها به کارگرانی که جزء این گروهها نبودند هیچ پولی نمی‌دادند ـ از خود واکنش نشان داد و افراد غیر معدنچی را برای این کار استخدام کرد.

یک تصاعد کلی در سطوح خشونت ها به چشم می‌خورد. تاکتیک آنها ظاهراً دستیابی به حداکثر غافل‌گیری با تمرکز گروههای فشار کارگری در شمار زیاد در کوتاهترین زمان ممکن در یک معدن خاص بود. احتمالاً تکان دهنده ترین

صحنه های خشونت مربوط به خشونت هایی بود که در خارج از سرویس زغال کوک «اورگریو» در تلاش برای جلوگیری از حرکت کاروانهای زغال کوک به سوی کارخانه پولاد «اسکانتروپ» روی داد. در سه‌شنبه ۲۹ مه، بیش از یکهزار کارگر که سعی داشتند مانع کار کارگران اورگریو شوند، با پلیس درگیر شدند. پلیس با انواع سلاحها از جمله آجر و دارت مورد حمله قرار گرفت و ۶۹ نفر زخمی شدند.

وقتی مانند میلیونها نفر دیگر صحنه های وحشتناک این درگیری را از تلویزیون مشاهده کردم با خود گفتم: خدا را شکر! آنها به تجهیزات مناسب ضدشورش مجهز بودند.

روز بعد طی یک سخنرانی در «بن‌بری» گفتم:

«شما صحنه ها را شب گذشته از تلویزیون مشاهده کردید. باید به شما بگویم آنچه ما شاهد آن بودیم تلاشی است برای جایگزین کردن حکومت قانون با حکومت اوباش و نباید موفق شود. کسانی هستند که برای تحمیل خواست‌های خود روی دیگران، از خشونت و ارعاب استفاده می‌کنند. آنها به دو دلیل دارند شکست می‌خورند: اول، به علت نیروی پلیس قدرتمند ما که برای انجام وظایف خود به شکلی شجاعانه و بیطرفانه بخوبی آموزش دیده‌اند. و دوم، چون اکثریت چشمگیر مردم این کشور افرادی با شرافت، محترم و دوستدار قانون هستند و مایلند قانون حفظ شود نه اینکه مورد ارعاب قرار گیرد.» من از شجاعت کسانی که با وجود این گروههای فشار سرکارشان حاضر شده بودند ستایش کردم ...... حکومت قانون بر حکومت اوباش چیره شده بود.

ظرف سه هفته بعد درگیریهای خشونت‌آمیز دیگری در اورگریو روی داد، اما گروههای فشار کارگری هرگز موفق نشدند جلوی حرکت محموله ها را از طریق جاده بگیرند. نبرد «اورگریو» اثر چشمگیری داشت و تا اندازه زیادی در برانگیختن افکار عمومی علیه معدنچیان مؤثر بود.

در این زمان بود که ما به نخستین مدرک صریح ارعاب در سطح گسترده در روستاهای معدنی دست یافتیم. این مشکل با ادامه اعتصاب به تدریج ابعاد گسترده‌تری یافت. معدنچیانی که کار می‌کردند تنها هدف نبودند بلکه زنان و

کودکانشان نیز با خطر روبرو بودند. شرارتهای زیادی که انجام شد می‌تواند پادزهر مفیدی برای برخی از صحبت‌های شاعرانه‌ای که دربارهٔ روحیه جوامع معدنی می‌شود، فراهم سازد. ارعاب در ذات خود کاری است که رویارویی با آن برای پلیس بسیار دشوار است، هرچند با گذشت زمان افسران یونیفورم پوش و گروههای مأموران مخفی ویژه؛ برای حل این مشکل مستقر شدند.

انتقاد زیادی در افکار عمومی از اهمال صنایع ملی شده در استفاده از اصلاحات مدنی که قانون اتحادیه‌های کارگری ما تضمین کرده بود، صورت می‌گرفت. با ادامه خشونت و مشکلات BSC که هرروز به ویژه افزایش بیشتری می‌یافت، گروه وزیران بارها این مسأله را که استفاده از حقوق مدنی را علیه NUM و سایر اتحادیه‌های کارگری درگیر در اقدام ثانوی تشویق کند، مورد بحث قرارداد. شکست در اعمال اقدام مدنی علیه اتحادیه‌ها و صندوقهای پولی آنها، تمام فشار را روی قانون جنایی و پلیس که وظیفه‌اش حفظ این قانون بود گذاشت. همچنین اشاره شد: اقدام قانونی علیه صندوقهای پولی اتحادیه، در صورت موفقیت، توانایی آن را برای تأمین هزینه مالی گروههای فشار کارگری و دست زدن به اقدامهای غیرقانونی محدود خواهد کرد. مردم آشکارا می‌گفتند: اصلاحات اتحادیه‌های کارگری ما براثر شکست صنایع ملی شده ذینفع در بهره‌گیری از اصلاحات قانونی داشت اعتبار خود را از دست می‌داد. به‌طور غریزی من و همین طور مشاورانم همدردی زیادی با این دیدگاه احساس می‌کردیم.

اما «پیتر واکر» ما را متقاعد کرد که استفاده از قانون مدنی ممکن است حمایتی را که از ما درمیان معدنچیان غیراعتصابی یا اعضای میانه‌رو اتحادیه‌های کارگری می‌شد به دشمنی تبدیل کند. رؤسای BSC، NCB، BR و CEGB حداقل درحال حاضر با او موافق بودند. آنها در اواخر ماه ژوئن ملاقات کردند و اعلام کردند تحت هر شرایطی این زمان مناسبی برای صدور یک حکم توقیف نیست. همین طور پلیس معتقد نبود اقدام مدنی کارش را با گروههای فشار کارگری آسانتر خواهد کرد. البته این مانع استفاده دیگران ـ چه بازرگانان و چه معدنچیانی که کار می‌کردند ـ از قوانین جدید نمی‌شد. واقعیت این بود که در سراسر این دعوا نکته‌ای که باید زیاد روی آن

تأکید می‌شد این بود که این قانون جنایی کشور بود که به وسیلهٔ گروههای فشار کارگری و رهبران آنها نقض شده بود، نه «قوانین تاچر».

استدلال «پیتر واکر» در آن روز پیروز شد و NCB اعتصاب را برد. بنابراین، به مفهومی نتیجه تاکتیک را توجیه کرد. اما آیا با استفاده از اقدام مدنی علیه NUM بخاطر جرایمی از نقض قانون گرفته تا سوءاستفاده از صندوق پول اتحادیه ممکن نبود بتوان زودتر به چنین نتیجه‌ای دست یافت؟ حل این مسأله: «ممکن بود. این طور می‌شد» همیشه غیرممکن است. اما اینک که به گذشته نگاه می‌کنیم می‌بینیم می‌شد به طور منطقی از صنایع ملی شده بخواهیم در مراحلی، زودتر علیه NUM اقدام قانونی به عمل آورند. وقتی معدنچیانی که کار می‌کردند به ابتکار خود این کار را انجام دادند ـ بهترین نتیجه ممکن، اما چیزی که ما نمی‌توانستیم به طور حتم روی آن حساب کنیم ـ این کار فشار زیادی را روی آقای «اسکارجیل» اعمال کرد و توانایی NUM را برای ادامه اعتصاب به طور جدی کاهش داد. در هرحال، از این زمان استفاده از «قوانین تاچر» در روابط صنعتی انگلیس معمول شد و تعدادی اعتصاب و دعوای کارگری بی‌نتیجه ماند. در این میان، ما با دقت شمار معادنی راکه بازگشایی می‌شد و مردانی راکه کار می‌کردند زیرنظر داشتیم. در ماههای ژوئیه و اوت بسیاری از معادن، از تعطیلات سالانه خود استفاده می‌کردند و بسته بودند. ما امید داشتیم وقتی دوره تعطیلات پایان می‌یابد شاهد بازگشت به کار در سطح گسترده باشیم، هرچند این نگرانی نیز وجود داشت که براثر تجدید تلاش گروههای فشار کارگری، کارگرانی که کار می‌کردند پس از تعطیلات سر کار حاضر نمی‌شدند. هزینه اعتصاب برای معدنچیان و خانواده‌هایشان مسأله‌ای بود که در پیش‌بینی آنچه در آینده اتفاق می‌افتاد باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. اما احتمالاً جنبه روان‌شناسی مسأله از این مهم‌تر بود. یک بازگشت گسترده پس از تعطیلات ممکن بود موجب حرکت خود شود. آقای «اسکارجیل» در این مرحله سعی کرد نیروهایش را متقاعد سازد با نزدیک شدن پائیز، این امید وجود دارد که NCB با عدم تمایل دولت به اعمال خاموشی برق در زمستان، مجبور شود از موضع خود عقب‌نشینی کند.

کاملاً روشن بود مسأله‌ای که خیلی اهمیت داشت این بود که NCB باید

هرکاری که از دستش برمی‌آمد انجام می‌داد تا موضع خود را برای کسانی که به شکستن اعتصاب وسوسه شده بودند و می‌خواستند به سرکار بازگردند، مطرح سازد. به توصیه من «تیم بل» که اندرزهای بسیار خوبی در گذشته به من داده بود، شروع به رایزنی برای «یان مک گریگور» کرد. موضع بدون تردید قدرتمند و مثبتی برای ارائه بود: براساس طرحهای موجود برای معادن زغال‌سنگ، سرمایه‌گذاریهای وسیع جدیدی وجود داشت ـ هرچند اینک متوقف شده بود ـ که اگر کار از سر گرفته می‌شد افزایش حقوقی برای معدنچیان درنظر گرفته شده بود که به آنها اجازه می‌داد با امید به آینده بنگرند. البته جنبه منفی وجود داشت: معادن ممکن بود براثر بدتر شدن وضع شان که در جریان اعتصاب پیش آمده بود اصولاً بازگشایی نمی‌شدند. مشتریان از دست می‌رفتند، شاید برای همیشه: چون هیچکس در این صنعت که براثر سوبسیدهای ما وسوسه شده بود از سایر سوخت ها به زغال سنگ روی آورد، از این پس به ادامه عرضه زغال‌سنگ اعتماد نمی‌کرد. این احتمال نیز وجود داشت برای تعطیل شدن معدنها به دلایل اقتصادی درحالی‌که اعتصاب ادامه داشت، اقدام می‌کردیم که این مسأله را نیز مورد بحث قرار دادیم. اما درکل، خطر برانگیختن معدنچیان میانه‌رو بسیار زیاد بود. ما باید همچنین بررسی می‌کردیم معدنچیان را برای قبول شرایط سخاوتمندانه و بی‌نظیرمان برای پرداخت غرامت به کارگران مازاد تشویق کنیم یا خیر. دو مشکل در رابطه با کارگران مازاد وجود داشت: اول، حتی اگر تعداد زیادی از معدنچیان این شرایط را می‌پذیرفتند، هیچ ضمانتی وجود نداشت که آنها از معدنی باشند که ما لازم بود ببندیم و راه نجات تعطیل معدنهای غیراقتصادی بود. دوم، این خطر واقعی وجود داشت که معدنچیان میانه‌رو که از خشونت و ارعاب به عذاب آمده بودند شرایط ما برایشان بسیار جذاب به نظر آید، و درنتیجه، تندروها را در مناطق خاص یا حتی در سطح ملی به اکثریت برسانند. بنابراین، ما جلوی آتش‌مان را گرفتیم.

ژوئیه ثابت کرد یکی از دشوارترین ماههای اعتصاب بود. در روز دوشنبه ۹ ژوئیه اتحادیه کارگران عمومی و حمل و نقل (TGWU) تقریباً به‌طور غیرمنتظره بر سر یک نقض فرضی برنامه کارگری باراندازان ملی (NDLS)، خواستار یک اعتصاب ملی

در باراندازها شد، NDLS به وسیله دولت آتلی با هدف حـذف کـارگران مـوقت در باراندازها ایجاد شده بود. این برنامه به موجب اساسنامه در بیشتر بنادر انگلیسی اجرا می‌شد، یک مؤسسه کارشناسی ایجاد کرده، به اتحادیه قدرت فـوق‌العـاده مـی‌داد. علت اعتصاب استفاده BSC از کارگران قراردادی برای حمل سنگ آهن از انبارهای اسکله های کارخانه های ذوب‌آهن، آمینگام و واسکانتروپ بـود. در حـقیقت BSC معتقد بود که این برنامه با موافقت‌نامه های محلی هیچیک نقض نشده‌اند.

براساس مواد بی‌معنای این طرح کارگران «سایه» مرکب از کارگران ثبت شـده بارانداز می‌بایست می‌ایستادند و کاری را که به وسیله کارگران پیمانی انجام می‌شد، مشاهده می‌کردند. با انجام این کار به‌طور عادی موافقت شده بود. ما امیدوار بودیم شورای ملی کارگران بارانداز که نمایندگان اتحادیه را شامل می‌شد، حکمی در ایـن رابطه با سرعت صادر کند. اما رهبری TGWU قویاً به حمایت از آقای «اسکارجـیل» پایبند بود و از این فرصتی که برای فراخوانی اعتصاب پیش آمده بود، آشکارا استقبال کرد.

پیش از این در سال ۱۹۸۲ مطالعه وسیعی دربـارهٔ پـیامدهای اعـتصاب مـلی باراندازان به عمل آورده بودیم. به نظر محتمل می‌آمد که این اعتصاب که احتمالاً تنها بنادری را که جزء NDLS بودند به‌طور جدی تحت تأثیر قرار می‌داد اثر اندکی روی نتیجه اعتصاب کارگران معادن زغال داشته باشد. ما برای نیروگاهها زغال سنگ وارد نمی‌کردیم، زیرا خطر آن وجود داشت که حمایت معدنچیانی را که کار می‌کردند، از دست بدهیم. اما اعتصاب باراندازان با اختلالی که در واردات زغال‌سـنگ و سـنگ آهن به وجود می‌آورد برای این شرکت پیامدهایی جدی به دنبال داشت. در حقیقت این طور به نظر می‌آمد که یک انگیزه مهم برای این اعتصاب علاقه رهـبری جـناح چپ TGWU به کـمک بـه مـعدنچیان بـا تـنگ تـر کـردن حـلقه سیطره خـود روی کارخانه های بزرگ پولاد برای رویارویی با موفقیت های BSC در جلوگیری از اقدام ثانوی در راه‌آهن به وسیله سازمان دادن حمل و نقل جاده‌ای بود. اثر کلی اعتصاب روی تجارت بسیار جدی بود ـ بویژه روی واردات مواد غذایی ـ هـرچـند حـدود یک‌سوم از محموله های نه چندان بزرگ بـه وسـیلهٔ کشتی‌های مـخصوص حـمل

خودرو مشهور به «رورو» حمل می‌شد و بخش اعظم این کالاهای همراه راننده محسوب می‌شدند و از بنادری مانند «دوور» و «فلیکس استو» می‌گذشتند که جزء برنامه نبودند. همه چیز به این بستگی داشت که اعتصاب تا چه اندازه مورد حمایت قرار می‌گرفت و اینکه به بنادر NDLS محدود می‌شد یا خیر.

جلسه‌های منظم گروه وزیران ما حالا باید به جای یک اعتصاب، به دو اعتصاب می‌پرداخت. من پس از اینکه اعتصاب باراندازها آغاز شد به گروه گفتم: خیلی مهم است که به یک تلاش عظیم برای جلب افکار عمومی در ۴۸ ساعت آینده دست بزنیم. ما باید از کارفرمایان بنادر می‌خواستیم سیاست قاطعی در پیش گیرند و از تمام امکانات موجود برای تقویت مخالفت با اعتصاب درمیان کارگران صنایعی که ممکن بود از اعتصاب آسیب ببیند و در حقیقت، میان مردم استفاده کند. باید بروشنی نشان داده می‌شد که بهانه اعتصاب نادرست بوده و کسانی که به این اقدام دست زده‌اند هم اکنون از امتیازهای ویژه‌ای برخوردار هستند. ما باید این نکته را به آنها تفهیم می‌کردیم که ۴هزار کارگر از ۱۳هزار کارگر ثبت شده باراندازها تحت NDLS مازاد نیازهای این صنعت بودند ـ البته این زمان درستی برای لغو NDLS نبود، در وسط یک اعتصاب کارگران زغال سنگ ـ اما باید هدفمان را در حال حاضر حل این دعوا بدون منتفی دانستن تغییرات در آینده قرار می‌دادیم. ما واحدهای غیرنظامی حوادث احتمالی را در تدارک برای رویارویی با بحران بسیج کردیم اما از اعلام حالت فوق‌العاده که ممکن بود به معنای استفاده از نیروهای نظامی باشد، خودداری به عمل آوردیم. هر نشانه‌ای از واکنش تند در برابر اعتصاب باراندازها به معدنچیان و دیگر کارگران ستیزگر اتحادیه‌ها قدرت تازه‌ای می‌داد. استراتژی ما این بود که هرچه زودتر به اعتصاب باراندازان پایان دهیم تا دعوای معدنچیان تا هر مدتی که لازم بود، ادامه می‌یافت.

نشانه‌های اولیه حاکی از آن بود که اعتصاب باراندازان دشواری بسیار به بار خواهد آورد. در روز دوشنبه ۱۶ ژوئیه با شورای عمومی کشتیرانی انگلیس برای ناهار ملاقات کردم و آنها را دارای روحیه‌ای شکست خورده یافتم. در این لحظه مسأله‌ای برایم کاملاً روشن شد؛ کارفرمایان همیشه به من پیشنهاد می‌کردند که جز

در مورد وضعیت خودشان، با دیگران قاطع باشم. آنها به من گفتند: این اعتصاب از نظر ابعاد، بزرگ ترین اعتصابی است که تاکنون در اسکله ها دیده اند.

من یک جلسه ویژه وزیران را برای عصر آن روز جهت بررسی اوضاع کلی فراخوانده بودم و راههای مختلف را در این جلسه مورد بررسی قرار دادیم.

ما به این نتیجه رسیدیم اگر مزاحمت برای کارگرانی که کار می‌کردند، به بندرهای «خارج از برنامه» گسترش می‌یافت احتمال زیادی وجود داشت که اقدام مدنی علیه TGWU صورت گیرد و این یک مورد قوی می‌بود برای احیای حکم معلقه‌ای که NCB علیه NUM گرفته بود. مناقشه به نظر می‌آمد در آستانه یک تصاعد جدی قرار دارد. اما قبول اهمیت ارائه طرح؛ مرا واداشت که به یک ابتکار خاص دست بزنم و یک گروه از وزیران مشاور در وزارتخانه های ذینفع برای هماهنگ ساختن بیانیه ها در جریان این بحران به ریاست «تام کینگ» که در آن موقع وزیر کار بود، تشکیل دهم.

«پیتر واکر» به ویژه راضی نبود. او همیشه دوست داشت کارتهایش را پنهان نگاه‌دارد و هرچند این کار را با مهارت زیاد انجام می‌داد اما همیشه خطر آن وجود داشت که شاخه‌ای از دولت اعتماد خود را از دست بدهد یا فاقد اطلاعات صحیحی از آنچه سعی داشتیم انجام دهیم باشد. با این حال در پایان، این کار یک موفقیت بزرگ بود؛ برای یک بار هم که شده همه ما توانستیم یک آهنگ را هرروز بخوانیم. درعمل، اعتصاب باراندازان خیلی کمتر از آنچه که وحشت داشتیم، برایمان مشکل ایجاد کرد. کارگران عادی باراندازها، دیدگاههای رهبرانشان هرچه بود، صرفاً حاضر نبودند از اقدامی که شغل هایشان را به خطر می‌انداخت، حمایت کنند؛ حتی آنهایی که در بنادر NDLS کار می‌کردند از شور و شوق کمتری برخوردار بودند و از آن می‌ترسیدند که اعتصاب لغو خود برنامه را تسریع کند. اما نقش سرنوشت‌ساز را رانندگان کامیونها ایفا کردند که منافع بیشتری در حرکت کالاها داشتند، و حاضر نبودند تحت فشار قرار گیرند و تهدید شوند. در ۲۰ ژوئیه TGWU چاره‌ای جز لغو اعتصاب نداشت. اعتصاب تنها ۱۰ روز به طول انجامید.

پایان اعتصاب باراندازان تنها یکی از چند تحول مهمی بود که در این روزها

اتفاق افتاد. درپی دیدار ناموفق میان NCB و NUM در ۲۳ مه، مذاکرات در آغاز ژوئیه از سر گرفته شده بود. امید ما این بود که مذاکرات هرچه زودتر پایان یابد و NCB این بار موفق شود موضع غیرواقع بینانه آقای «اسکارجیل» را برملا کند. در آن صورت، این شانس وجود داشت که معدنچیان اعتصابی متوجه شوند امیدی به پیروزی ندارند و بازگشت به کار آغاز شود.

اما مذاکرات ادامه یافت و شواهدی در دست بود که NCB داشت موضع خود را در گفتگوها نرمتر می‌کرد. مشکل ما این بود که هردور تازه مذاکرات به‌طور طبیعی بازگشت به کار را به تعویق می‌انداخت؛ کمتر کسی وقتی یک راه حل تحت مذاکره قرار دارد؛ با بازگشتن به کار، خطر می‌کند. مشکل بزرگتر، این خطر واقعی بود که مذاکرات با کنار گذاشتن مسألهٔ تعطیل معادن غیراقتصادی پایان یابد. فرمولی براساس این پیشنهاد که هیچ معدنی در صورتی که بتوان آن را توسعه داد و اقتصادی کرد نباید بسته شود، در حال شکل‌گیری بود. NCB همچنین حاضر بود برای نگهداری پنج معدن که NUM ادعا کرده بود قرار است بسته شوند تعهدی بسپارد. ما خیلی نگران بودیم. نه تنها پیچیدگی‌هایی در جمله‌بندی مشروح پیشنهادها وجود داشت، بلکه (از آن بدتر) حل مسأله براساس این خطوط به آقای «اسکارجیل» فرصت می‌داد تا مدعی پیروزی شود.

اما در ۱۸ ژوئیه، دو روز پیش از پایان اعتصاب باراندازها، مذاکرات با بن‌بست روبرو و قطع شد. باید بگویم نفس راحتی کشیدم.

یک هفته بعد؛ به نقطه‌ای رسیدیم که برای من لحظه بسیار مهمی در تاریخ این اعتصاب بود، هرچند این چیزی بود که معدود کسانی در آن زمان می‌دانستند. در روز چهارشنبه ۲۵ ژوئیه، تحت شرایط امنیتی شدید، ملاقاتی با «پیترواکر»، و سر «والترمارشال» رئیس CEGB داشتم و پایداری نیروگاهها را مورد بحث قرار دادیم. در همان روز، «نورمن تبیت» در نامه‌ای به من ابراز نگرانی کرد که زمان در اعتصاب زغال‌سنگ به سود ما نیست ـ او ارقام برآورده شده را که می‌گفت: ذخایر تا اواسط ژانویه بیشتر دوام نمی‌آورد، دیده بود؛ او استدلال می‌کرد اگر این درست باشد، لازم است هرچه زودتر تدابیری بیندیشیم برای اینکه تا پائیز در اعتصاب پیروز شویم،

زیرا او گمان می‌کرد ما نمی‌توانیم تا لبه پایداری پیش برویم. من کاملاً نگرانی «نورمن» را درک می‌کردم و دلیل آن تا اندازه‌ای این بود که با اعتماد غریزی او نسبت به ارقام سهیم بودم ـ و نمی‌توانستم خوش‌بینی قبلی «پیتر واکر» را کاملاً باور کنم ـ به همین دلیل، تقاضای دیدار «پیتر» و «والتر مارشال» را کردم. پیامی که من در این جلسه دریافت کردم بسیار دلگرم کننده بود؛ «والتر مارشال» موقعیت ما را که قبلاً به‌وسیله «پیتر» تشریح شده بود، تأیید کرد. اگر عرضه زغال سنگ از ناتینگهام شایر و سایر مناطق کارگری برای نیروگاهها در ابعاد کنونی ادامه می‌یافت، تاریخ درست برای پایداری ژوئن سال ۱۹۸۵ بود. در حقیقت، CEGB معتقد بود آنها می‌توانند نیروگاهها را تا نوامبر سال ۱۹۸۵ حفظ کنند. او نموداری به من نشان داد که ثابت می‌کرد تولید نیرو به وسیله نیروگاههایی که با زغال سنگ، قدرت هسته‌ای و سوخت مایع کار می‌کردند، در کل تقریباً تقاضای تابستان را (که پائین بود) پاسخگو بود. در حقیقت اگر پایداری را می‌شد تا بهار سال ۱۹۸۶ کشاند ـ که به طور مثال با بازگرداندن معدنچیان بیشتر به کار ممکن بود به انجام آن موفق شویم ـ بعد امکان آن وجود داشت که تا زمستان بعد پایداری را ادامه دهیم.

درهرحال، تمام این پیش‌بینی‌ها برای تغییر و دگرگونی در عرضه زغال سنگ از معادن ناتینگهام شایر؛ مهم بود. «والتر مارشال» تأکید کرد: حفظ تولید این معادن چقدر مهم است. بهبود اندک در عرضه زغال سنگ از این معادن دوره پایداری را به‌طور چشمگیری افزایش می‌داد ؛ همان طور که کاهش آن در ابعاد کوچک به‌طور چشمگیری این مدت را تقلیل می‌داد. ادامه حمل زغال‌سنگ از معادن ناتینگهام شایر بسیار مهم بود و هرچند حمل جاده‌ای نقش بزرگی در این امر داشت، تحویل از طریق راه‌آهن را نمی‌شد نادیده گرفت. مقادیر بسیار زیادی از زغال باید حرکت داده می‌شد و انبارهای مراتع در برابر معدنها در بسیاری از معادنی که کار می‌کردند در مقایسه کوچک بود ـ آنها برپایه یک سیستم «رفت و برگشت» ساخته شده بودند که از طریق آن قطارها به طور مستقیم به نیروگاهها می‌رفتند و براساس یک جدول روزانه بازمی‌گشتند. بنابراین، ادامه کار اتحادیه های راه‌آهن، حتی به بهای دادن امتیازهایی در مذاکرات مربوط به دستمزدها بسیار حساس بود.

«والتر مارشال» تأکید کرد: وارد کردن زغال سنگ برای نیروگاهها یک اشتباه خواهد بود. این کار حتی معدنچیان ناتینگهام شایر را خشمگین می‌کرد. بهتر بود از واردات برای صنایع استفاده می‌کردیم و اجازه نمی‌دادیم CEGB به این بحث کشیده شود. او همچنین برنامه‌اش را در دراز مدت برای افزایش پایداری به حداقل دوازده ماه ـ نه شش ماه برپایه طرحهای جاری ـ تشریح کرد. ما هرگز احتمال یک اعتصاب دوم را پس از اینکه اعتصاب کنونی پایان می‌یافت، رد نکردیم».

شادی طبیعی «والتر مارشال»، همراه با مهارت استادانه و عزم راسخی که او برای جلوگیری از قطع برق نشان داد روحیه مرا تا اندازه زیادی بالا برد. در طول روز بعد من با «نورمن تبیت» و همکاران دیگرم صحبت کردم و پیامم را به آنها دادم. همه ما اینک قادر بودیم تعطیلاتمان را درچارچوب فکری بهتری از آنچه می‌توانست باشد، سپری سازیم.

در روز سه‌شنبه ۳۱ ژوئیه من در یک بحث مجلس عوام درباره استیضاح غیرعاقلانه حزب کارگر صحبت کردم. این بحث فراتر از اعتصاب زغال سنگ رفت. اما اعتصاب در ذهن همه وجود داشت و صحبت ها دربارهٔ این مسأله بود که به‌طور اجتناب ناپذیری افکار عمومی را جلب کرد. من به‌طور صریح سخن گفتم: «حزب کارگر حزبی است که از هر اعتصابی حمایت می‌کند، برایش مهم نیست بهانه آن چیست و چقدر ممکن است زیان آور باشد. اما از آن مهم تر حمایت حزب کارگر از معدنچیان اعتصابی در برابر معدنچیانی است که کار می‌کنند که این کار تمام اعتبار ادعای این حزب را در مورد اینکه نماینده منافع واقعی طبقه کارگر در این کشور است نابود کرد.» در ادامه به «نیل کیناک» پرداختم.

رهبر جناح مخالف در مورد مسألهٔ رأی‌گیری ساکت بود تا اینکه NUM مقررات خود را در مورد اکثریت مورد نیاز تغییر داد. بعد او به مجلس گفت، احتمال یک رأی‌گیری ملی در NUM وجود دارد. این روز ۱۳ آوریل بود ـ آخرین باری که ما سخنی از او در باره موضوع رأی‌گیری شنیدیم. اما در ۱۴ ژوئیه او در یک اجتماع NUM ظاهر شد و گفت هیچ راهی جز مبارزه وجود ندارد؛ تمام راههای دیگر بسته است.

سر رأی‌گیری چه آمد؟ هیچ پاسخی شنیده نشد

«نیل کیناک» در اکتبر سال ۱۹۸۳ به جای «مایکل فوت» به رهبری حزب کارگر انتخاب شده بود. من در مجلس عوام برای مدت ۷ سال روی در روی او قرار داشتم. «نیل کیناک» مانند «مایکل فوت» سخنران برجسته‌ای بود، اما برخلاف «مایکل فوت» در مسائل پارلمانی مهارت زیادی نداشت. عملکرد او در مجلس عوام باگزاف‌گویی، شکست در تسلط بر واقعیت ها و بحث های فنی و از همه مهم تر فقدان صراحت روشنفکری خدشه دار شده بود. آخرین شکست، بیانگر چیزی عمیق تر بود. آقای «کیناک» کاملاً یک زاده حزب کارگر نوین بود ـ جناح چپ نزدیک به اتحادیه ها، که در مدیریت حزب و بهره‌برداری سیاسی مهارت داشت. او در اساس معتقد بود شکست های گذشته کارگران بیشتر از ضعف رهبری ناشی می‌شد تا اشتباههای سیاستگذاری. او به واژه ها ـ چه به صورت سخنرانی، یا متون برنامه ها یا اسناد سیاسی ـ به عنوان وسیله ای برای سرپوش گذاشتن روی سوسیالیسم خود و حزب کارگر استفاده می‌کرد. به جای اینکه سعی کند، دیگران را به گرایش به آن جلب نماید. به همین دلیل، او بشدت ـ و در برخی مواقع با شجاعت ـ تروتسکیست ها و سایر آشوب طلبان جناح چپ را تقبیح می‌کرد اما نه به خاطر روش های بیرحمانه یا انقلابی بودن شدیدشان، بلکه چون آنها سدی بر سر راه بلندپروازیهای او و حزب به شمار می‌رفتند. تا آنجا که من به یاد دارم رهبری جناح مخالف وظیفه آسانی نبود. رهبری حزب کارگر در جناح مخالف باید یک کابوس باشد. اما برای من مشکل بود با آقای «کیناک» همدردی نشان دهم. او به نظر من در یک کار بزرگ، اصولاً قابل نکوهش، که می‌خواست خود و حزبش را طوری جلوه دهد که نبودند، درگیر بود. مجلس عوام و رأی‌دهندگان دست او را خواندند. او به عنوان یک رهبر جناح مخالف دست و پا می‌زد. همان طور که به عنوان نخست وزیر حتماً غرق می‌شد.

ماه اوت را که آغاز کردیم به دلایلی چند امیدوار بودیم دوره سخت اعتصاب را پشت سر گذاشته ایم. «آرتور اسکارجیل» و افرادش هرروز گوشه گیرتر و سرخورده تر می‌شدند. اعتصاب باراندازها شکست خورده بود. رفتار دولت و موضع NCB حالا به طور کلی با همدردی بیشتر پذیرفته می‌شد. حزب کارگر دچار

شکاف شده بود. هرچند روند بازگشت به کار هنوز کُند بود ـ حدود ۵۰۰ نفر در ماه ژوئیه ـ نشانه‌ای از تضعیف اراده کارگرانی که کار می‌کردند مشهود نبود. سرانجام، در روز سه‌شنبه ۷ اوت دو معدنچی یورکشایری علیه NUM یورکشایر؛ به خاطر اعتصاب بدون رأی‌گیری، به دیوانعالی شکایت کردند. این شکایت بسیار مهم بود و سرانجام به مصادره تمام دارایی NUM منجر شد.

یکی از نشانه های سرخوردگی معدنچیان تندرو، افزایش خشونت بر ضد معدنچیانی که کار می‌کردند و خانواده‌هایشان بود. اوضاع در ناتینگهام شایر به نظر می‌رسید تحت کنترل است، اما در دربی شایر. بدتر می‌شد، که علتش تا اندازه‌ای شکاف عمیق‌تر در میان کارگران بود و تا اندازه‌ای نیز به دلیل اینکه به میدانهای زغال‌سنگ یورکشایر که گروههای فشار کارگری؛ بیشتر از آنجا می‌آمدند، نزدیکتر بود. «یان مک گریگور» با ما در «شماره ۱۰» و با وزارت کشور در تماس بود. او از آن وحشت داشت که این ارعاب که به خودی خود وحشتناک بود، احتمالاً بازگشت به کار را کند کرده، معدنچیانی راکه هم اکنون کار می‌کردند، از ترس به کناره‌گیری از کار تشویق کند. پلیس فکر می‌کرد NUM ممکن است در تاکتیک های خود تغییری داده باشد؛ آنها که از شکست گروههای فشار کارگری سرخورده بودند، احتمالاً به روش های جنگ چریکی برپایه ارعاب افراد و شرکت ها روی می‌آوردند. پلیس تدابیر بیشتری را برای حراست از معدنچیان در دربی‌شایر به مورد اجرا گذاشت: تلفن های رایگان به پاسگاههای پلیس نصب شد؛ جوخه هایی برای رویارویی با ارعاب به وجود آمد، و افراد پلیس در روستاها به گشت پرداختند. همچنین، هنوز خطر یک اعتصاب دیگر در بارانداز‌ها وجود داشت. اوضاع ناآرامی در «هانتراستون»، بندر عمیق اسکاتلند که زغال‌سنگ کارخانه «راونزکریک» BSC را تأمین می‌کرد، به وجود آمده بود. یک محموله مهم زغال‌سنگ که برای تنور زغال‌کوک «راونزکریک» بسیار لازم بود، بر روی کشتی اوستیا که درحال حاضر در آبهای نزدیک بلفاست لنگر انداخته بود، قرار داشت. BSC به ما گفت، اگر محموله بسرعت تخلیه نشود، آنها مجبور خواهند شد سرد کردن راونزکریک را آغاز کنند. تنورهای پولادی را بدون تحمل خسارت غیرقابل جبران نمی‌توان سرد کرد، و این

احتمال وجود داشت که در صورت توقف عرضه زغال‌سنگ تمام کارخانه برای همیشه بسته می‌شد. مانند اعتصاب قبلی باراندازها، اقدامات محدودکننده بهانه این تهدید به اعتصاب بود. عملیات عادی در هانتراستون برای محموله BSC به دو بخش کاری که در کشتی به‌وسیله باراندازان وابسته به TGWU انجام می‌شد و کار انجام شده در ساحل به وسیله اعضای اتحادیه پولاد موسوم به ISTC تقسیم شده بود. اما ۹۰درصد از محموله را می‌شد بدون زحمت تخلیه کرد. BSC می‌خواست برای تخلیه این زغال‌سنگ از کارکنانش استفاده کند اما احتمال آن می‌رفت که TGWU برای راه انداختن یک دعوای جدید ادعا کند این اقدام خلاف موافقت‌نامه شورای ملی کارگران بارانداز می‌باشد. BSC به من گفت، آنها آماده‌اند اگر محموله تخلیه نشد، به دادگاه مراجعه کنند.

این مسأله بسیار پیچیده‌ای بود و «نورمن تبیت» در تماس نزدیک با BSC باقی ماند. از شورای ملی کارگران بارانداز خواسته شد حکمی در این رابطه بدهد، اما آنها این کار را به عقب انداختند و سرانجام درکل مسأله را کنار گذاشتند. BSC سرد کردن راونزکریک را در ۱۷ اوت آغاز کرد. آنها به ما گفتند، اگر زغال‌سنگ تا ۴ـ۲۳ اوت تخلیه نشود، تنورهایشان ناگزیر باید در ۹ـ۲۸ اوت، با آهنگ حداقل فعالیت کند ـ معنای آن این است که کارخانه باید بدون تولید در پایین ترین سطح نگهداری شود و پس از آن اگر عرضه زغال‌سنگ از سر گرفته نمی‌شد، تعطیل کامل کارخانه ها پیش می‌آمد.

در پایان، پس از به تعویق انداختن تصمیم خود تا آخرین حد ممکن، BSC به کارکنانش دستور داد در صبح روز پنج‌شنبه ۲۳ اوت تخلیه اوستیا را آغاز کنند. هرچند BSC این کار را هماهنگ با یک موافقت نامه محلی سال ۱۹۸۴ بندر انجام داد. باراندازان TGWU بی‌درنگ از کار دست کشیدند و اتحادیه دومین اعتصاب ملی باراندازان را اعلام کرد.

اما در اسکاتلند افکار عمومی قویاً مخالف هراقدامی بود که آینده «راونزکریک» را مورد تهدید قرار می‌داد. به این دلیل، ما تردید داشتیم اتحادیه بتواند اعتصاب را در سراسر اسکاتلند اجرا کند، چه برسد در تمامی انگلستان؛ و حق با ما

بود. این اعتصاب خیلی کمتر از آنچه در ابتدا گمان می‌رفت برای ما نگرانی به وجود آورد. هرچند در آغاز اعتصاب از حمایت قابل ملاحظه بارانداازان ثبت شده برخوردار شد، اما اکثر بنادر باز باقی ماندند. سرانجام TGWU در تاریخ ۱۸ سپتامبر اعتصاب را لغو کرد.

بین ۹ تا ۲۷ اوت در حالی‌که تعطیلاتم را در سوئیس و اتریش می‌گذراندم داستان اوستیارا از طریق تلکس دنبال کردم. «پیتر واکر» در غیبت من اداره سیاست‌های روزانه دولت را در اعتصاب زغال‌سنگ با قاطعیت به عهده گرفت. اما یک نخست‌وزیر هیچگاه واقعاً مرخصی ندارد. یک نماینده محلی که قبلاً یکی از منشی‌های خصوصی‌ام بود، پنج منشی که بیست و چهارساعته برای کار آمده بودند، یک تکنیسین برای اداره ارتباط با داونینگ استریت و طبق معمول تعدادی کارآگاه مرا در این تعطیلات همراهی می‌کردند. بسته‌های محرمانه از طریق پست دیپلماتیک دریافت می‌شد. تلکس مرتب کار می‌کرد و حداقل یک بار باید در مورد اموری که «ویلی وایت‌لا» پشت تلفن مطرح می‌کرد تصمیم می‌گرفتم. «کلاریسا ایدن» یک روز گفت گاهی احساس می‌کند آبراه سوئز از اتاق غذاخوری شماره ۱۰ او می‌گذرد. من نیز گاهی در پایان هرروز گمان می‌کنم وقتی از پنجره بیرون را نگاه می‌کنم ـ یک زوج معدنچی یورکشایری را می‌بینم که از تپه‌های شیب‌دار سوئیس با قدمهای بلند پائین می‌روند. و درهرحال نه منظره زیبای کوههای سوئیس و نه کتاب خواندن، تفریح محبوب من ـ کتاب‌های پلیسی هیجان‌آور «فردریک فورلیث» و «ژان لوکار» ـ نمی‌توانستند حواسم را پرت کنند.

در بازگشت اوضاع را تقریباً مانند آن روزی یافتم که آنجا را ترک کردم، بجز در یک مورد ـ بعداً معلوم شد ـ که موردی سرنوشت‌ساز بود. هنوز خشونت و ارعاب زیادی صورت می‌گرفت. تا حال ۵۸۹۷ مورد بازداشت در جریان دعوا صورت گرفته بود، که ۱۰۳۹ مورد محکومیت داشت. شدیدترین محکومیت نه ماه زندان بود. قضات حقوق‌بگیر قرار بود در اوایل سپتامبر برای نخستین بار در «روترهم» و «دونکاستر» به کار بپردازند. قضات دیگر در سایر نقاط برای کار آماده بودند. «استن اورم» سخنگوی امور انرژی حزب کارگر سعی داشت در اعتصاب زغال‌سنگ

میانجیگری کند که احتمالاً هدف بیشتر کاهش ناراحتی حزب کارگر بود تا پایان دادن به این مناقشه. «رابرت ماکسول» نیز تلاش می‌کرد وارد ماجرا شود. او در اوایل سپتامبر اعلام کرد برای میانجیگری آماده است، اما قبل از اینکه دو طرف بتوانند ملاقات کنند همه چیز از هم پاشید. NUM دولت را مقصر شناخت.

از حلقوم پیروزی؟

اما مهم ترین رویداد، بخشنامه‌ای بود که در ۱۵ اوت از سوی NCB برای اعضای اتحادیه ملی مباشران، نمایندگان و رابط های معادن زغال سنگ (NACODS) صادر شد. طبق قانون، زغال سنگ تنها در حضور افرادی که شایستگی آنها تضمین شده باشد می‌تواند استخراج شود ـ اکثریت این افراد عضو NACODS هستند. در ماه آوریل اعضای NACODS رأی به اعتصاب دادند. اما تعداد کمتر از حد نصاب دو سوم بود که مقررات اتحادیه ایجاب می‌کرد. اواسط ماه اوت NCB سیاست های خود را در قبال NACODS تغییر داد: در بعضی مناطق اعضاء اجازه داشتند از معادنی که در حال اعتصاب بودند و کاری در آنها انجام نمی‌شد دور بایستند، در حالی‌که در مناطق دیگر آنها لازم بود از خطوط گروههای فشار بگذرند. بخشنامه NCB حالا به این سیاست دوم جنبه عمومی داده، تهدید می‌کرد دستمزد اعضای NACODS را که از این بخشنامه پیروی نمی‌کردند قطع خواهد کرد.

بخشنامه NCB بازیچه‌ای شد برای آن گروه از رهبران NACODS، بویژه رئیس آن، که قویاً با NUM همدردی می‌کردند. اینک حداقل مسأله‌ای وجود داشت که آنها بتوانند اعضایشان را به اعتصاب متقاعد سازند. درک اینکه چرا NCB این کار را کرد آسان بود. اما درهرحال این کار یک اشتباه بزرگ بود که اثرات آن بعداً با شکست آنها در پیش بینی گرایش به اعتصاب در میان اعضای NACODS و فاجعه‌ای که به دنبال داشت چند برابر شد.

ماههای سپتامبر و اکتبر همیشه ماههای دشواری به نظر می‌آمدند. معدنچیان با اشتیاق به زمستان فکر می‌کردند که تقاضای برق در اوج خود و قطع برق تقریباً حتمی بود. در کنفرانس کنگره اتحادیه های کارگری در اوایل سپتامبر اکثریت اتحادیه ها ـ درحالی‌که قویاً با مخالفت کارگران برق و انرژی روبرو بودند ـ از

معدنچیان حمایت کردند، اگرچه در بیشتر موارد قصد نداشتند چنین کاری را انجام دهند. وقتی «اریک هاموند» رهبر شجاع برقکاران یک سخنرانی قوی ایراد نمود و به این نکته اشاره کرد شدیداً مورد حمله قرار گرفت. «نیل کنیانک» نیز در این کنفرانس سخنرانی کرد و بیش از گذشته تقریباً تا مرز محکوم کردن صریح خشونت‌های گروه فشار کارگری پیش رفت، اما بدون اینکه اقدامی برای اخراج کسانی که از آن حمایت کرده بودند از حزب به عمل آورد. ضمناً آقای «اسکارجیل» یک بار دیگر نظر خود را مبنی براینکه چیزی به نام معادن غیراقتصادی وجود نداشت و اینها تنها معادنی بودند که سرمایه‌گذاری لازم در آنها نشده بود تکرار کرد.

مذاکره میان NCB و NUM در ۹ سپتامبر از سر گرفته شد. با ادامه بحث درباره شکل واژه‌ها، برای افکار عمومی دشوار بود بتواند دقیقاً تصمیم بگیرد چه چیزی دوطرف را از هم جدا می‌سازد. من همیشه نگران آن بودم که «یان مک گریگور» و گروه NCB بدون عمد اصول بنیادی مبارزه با اعتصاب را رها کنند. در مذاکرات ماه ژوئیه او هم‌اکنون از اصل تعطیل معادن «غیراقتصادی» به موضوع تعطیل «معادنی که نمی‌توانستند به شکلی توسعه یابند که سود بدهند» عدول کرده بود.

خوشبختانه آقای «اسکارجیل» آماده نبود. این هدف مبهم را دنبال کند. «پیتر واکر» و من در تمامی مدت احساس می‌کردیم «یان مک‌گریگور» بخوبی متوجه نیست رهبران NUM که با آنها بحث می‌کند تا چه اندازه بیرحم هستند. او یک تاجر بود، نه یک سیاستمدار و به منطق و دستیابی به یک معامله می‌اندیشید. من فکر می‌کنم نظر «یان مک گریگور» این بود که وقتی معدنچیان را سرکارشان باز می‌گرداند می‌تواند برای تجدید ساختار این صنعت به شکلی که مایل بود اقدام کند و برایش فرق نمی‌کرد دقیقاً براساس چه شرایطی به یک حل و فصل دست یابد. بقیه ما روی تجربه طولانی که داشتیم می‌دانستیم «آرتور اسکارجیل» و دوستانش یک فرمول سرهم بندی شده پیدا خواهند کرد و ما دوباره همانجایی خواهیم بود که از آنجا آغاز کرده بودیم. برای آینده صنعت و خود کشور حیاتی بود که ادعای NUM مبنی براینکه معادن غیر اقتصادی نباید تعطیل می‌شدند شکست می‌خورد و شاهد شکست آن می‌بودیم، همچنان که استفاده از اعتصاب برای هدفهای سیاسی باید یک بار برای

همیشه از بین می‌رفت.

همچنین در ماه سپتامبر بود که من شخصاً برای نخستین‌بار با اعضای گروه هوادار کار زنان معدنچیان که نمایندگانشان برای دیدنم به شماره ۱۰ داونینگ استریت آمده بودند ملاقات کردم. من از شجاعت این زنان که خانواده‌هایشان در معرض آزار و اذیت و ارعاب قرارداشتند یکه خوردم. آنها خیلی چیزها به من گفتند و برخی از سوءظن‌های مرا در مورد برخورد NCB با اعتصاب تأیید کردند. آنها گفتند اکثر معدنچیان هنوز ابعاد کامل پیشنهاد دستمزد NCB و طرحهای آن را برای سرمایه‌گذاری نمی‌فهمند. برای شناساندن نظرهای NCB به معدنچیان اعتصابی که بسیاری از آنها برای اطلاعات به NUM متکی بودند کار بیشتری لازم بود. آنها اذعان کردند درحالی که مذاکره میان NCB و NUM ادامه یا چشم‌انداز آن وجود داشت متقاعد کردن مردانشان به بازگشت به کار بسیار دشوار بود. آنها برای من تشریح کردند چگونه مغازه‌های کوچک درمعادن زغال‌سنگ با باج‌گیری به عرضه غذا و کالا برای معدنچیان اعتصابی و خودداری از دادن غذا و کالا به کارگرانی که کار می‌کردند مجبور می‌شدند. اما شاید تکان دهنده‌ترین نکته‌ای که گفتند این بود که مدیریت NCB در بعضی از مناطق مایل نبود کارگران به سرکارشان بازگردند و در یک منطقه خاص آنها فعالانه درکنار NUM از این کار جلوگیری می‌کردند. من در این صنعت که بیش از حد تحت تأثیر اتحادیه قرار داشت تمام این اعمال را محتمل دانستم، البته مسأله حیاتی برای این زنان این بود که NCB باید هرکاری از دستش برمی‌آمد برای حراست از این معدنچیان که رهبری بازگشت به کار را به عهده داشتند انجام می‌داد، و اگر لازم می‌شد آنها را به معادنی که کارگران ستیزگر در آنها کمتر بود منتقل می‌کرد و در تقاضانامه‌های مازاد به آنها اولویت می‌داد. من گفتم آنها را رها نخواهم کرد، و فکر می‌کنم به قولم وفا کردم. تمام مملکت زیر دین آنها بود.

همسر یکی از معدنچیانی که کار می‌کرد به نام خانم «مک گیبون» از کنت بعداً در کنفرانس حزب محافظه‌کار صحبت کرد و به تشریح تجربه وحشتناک خود و خانواده‌اش پرداخت. روش زننده اعتصاب کنندگان حدود و ثغوری نمی‌شناخت. حتی کودکان کوچک او هدف قرار گرفته بودند، به آنها گفته شده بود والدینشان کشته

خواهند شد. اندکی پس از سخنرانی‌اش، «مونینگ استار» سخنان او را چاپ کرد. و یک هفته بعد خانه‌اش مورد حمله قرار گرفت.

در ۱۱ سپتامبر کمیته معدنچیان درحال کار تشکیل شد. تشکیل این کمیته رویدادی مهم در تاریخ جنبش معدنچیانی بود که کار می‌کردند. ضمناً به‌طور غیررسمی از طریق «دیوید هارت» یکی از دوستانم که تلاش زیادی برای کمک به معدنچیانی که کار می‌کردند انجام می‌داد، اطلاعات خوبی از آنچه داشت در آنجا اتفاق می‌افتاد، دریافت کردم. من مشتاقانه می‌خواستم هرچیزی را که در امکانم بود یاد بگیرم.

چهارشنبه ۲۶ سپتامبر به «یورک» رفتم. من از صومعه این شهر که بتازگی دچار صاعقه شده و در نتیجه آتش‌سوزی، به شدت آسیب دیده بود، بازدید کردم. بعضی‌ها می‌گفتند صاعقه غضب الهی بوده است به خاطر الهیات خود سرانه بعضی از روحانیان و کلیسای انگلیکن. من همچنین با پلیس «یورکشایر» و مردم محلی در مورد خساراتی که اعتصاب به جامعه آنها وارد می‌کرد، صحبت کردم. در بحث سرناهار با اعضای حزب محافظه کار (که بعضی از آنها از «بارنزلی» بودند، برداشتی که ما درطول اعتصاب داشتیم مورد تأکید قرار گرفت.

تبلیغات NCB در مورد مواضعش واقعاً وحشتناک بود. در آنجا نیز موارد زیادی ارعاب صورت گرفته بود که برای من کاملاً شناخته شده بود. همین طور هیچکس نمی‌توانست در مورد دشواریهای اقتصادی که سرسختی آقای «اسکارجیل» برای هواداران خود او به وجود آورده بود، تردید کند. به من گفته شد معدنچیان، محصولات دارای ریشه‌های خوراکی را از مزارع می‌کنند تا خود و خانواده‌هایشان را سیر کنند.

یکی از نتایج مثبت این دیدار، ملاقاتم بود با «مایکل ایتون» مدیر NCB در منطقه یورکشایر و مردی که یک معدن جدید در «سلبی» ایجاد کرده بود.

همان‌طور که قبلاً از مشاورانم شنیده بودم در یورک نیز شنیدم که او در کار خود بسیار مؤثر بوده است.

او یک لهجه آرام یورکشایری داشت و بخوبی مسائل را تشریح می‌کرد. به این

دلیل او را به عنوان سخنگوی ملی برای کمک به بهبود تبلیغات NCB توصیه کردم. آقای «ایتون» خدمات زیادی انجام داد، هرچند در نتیجه حسادت و اشکال تراشی در صفوف NCB در سایر نقاط با مشکلات بسیار روبرو شد.

در این میان، تهدید NACODS ادامه داشت. رهبری NACODS حالا آشکارا قصد اعتصاب داشت و اعلام کرد که در ۲۸ سپتامبر در مورد یک اعتصاب، رأی‌گیری خواهد کرد.

در یک مرحله، توافق در مورد مسائل مهم به نظر می‌رسید که در دسترس است، اما رئیس اتحادیه در بازگشت از تعطیلات آن را رد کرد.

در ابتدا NCB نسبت به نتیجه رأی گیری خوش بین بود، اما با گذشت زمان، ارزیابی آنها هر روز ناامیدانه تر شد.

من در یکشنبه ۲۳ سپتامبر در چکرز با «یان مک گریگور» و «پیتر واکر» ملاقات کردم. در مورد اینکه اگر دو سوم اکثریت لازم برای اعتصاب به دست می‌آمد چه اتفاقی می‌افتاد، گفتگو کردیم. امکان آن وجود داشت که NACODS تنها از نتیجه رأی‌گیری برای زیر فشارگذاشتن مدیریت NCB جهت قبول تقاضاهایش استفاده کند. شق دیگر این بود که آنها دستور اعتصاب را صادر کنند. ما گفتیم در این صورت، افراد در مناطقی که معدنچیان کار می‌کردند به کار ادامه خواهند داد، اما امید اندکی وجود داشت که این حادثه در مناطق واقع در خط مرزی مانند «دربی شایر» نیز اتفاق بیافتد و روشن بود که اعتصاب NACODS باز گرداندن معدنچیان را در مناطق تندروتر، بیش از پیش دشوار می‌ساخت. افراد NACODS تنها کارکنان با صلاحیت ایمنی لازم NCB نبودند.

بسیاری از اعضای اتحادیه مدیران معادن زغال سنگ انگلیس (BACM) نیز دارای صلاحیت لازم بودند اما مشکل می‌شد آنها را متقاعد کرد به زیرزمین رفته با توجه به دشمنی NACODS این کارها را انجام دهند. و درحالی که عده‌ای از اعضای NUM نیز وجود داشتند که آزمونهای لازم را گذرانده، منتظر بودند به درجه ایمنی کار ارتقاء یابند؛ آنها نیز تنها پوشش محدودی می‌توانستند ارائه دهند.

در روز سه‌شنبه ۲۵ سپتامبر «پیتر واکر» به گروه مدیران مسئول اعتصاب

کارگران زغال سنگ گفت که محتمل به نظر می‌رسد که NACODS به اعتصاب رأی دهد. حق با او بود. وقتی نتیجه در روز جمعه اعلام شد ما متوجه شدیم ۸۲/۵ درصد به سود اعتصاب رأی داده‌اند.

این خبر بسیار بدی بود. درطول اعتصاب کارگران معادن زغال سنگ رویدادها به‌طور غیرقابل پیش‌بینی دریک جهت یا جهت مخالف در نوسان بود ـ یک بار اوضاع به سود ما بود و بعد ناگهان در جهت مخالف ما حرکت می‌کرد و من نمی‌توانستم هرگز نسبت به نتیجه نهایی مطمئن باشم.

گذشته از چند روز اولیه اعتصاب در ماه مارس، این زمانی بود که ما بیشترین احساس نگرانی را داشتیم. بعضی‌ها در «وایت هال» از آن بیم داشتند که روند رویدادها احتمالاً به سود آقای «اسکارجیل» حرکت کند. ما نمی‌دانستیم قطعنامه TUC در حمایت از NUM چه اثری خواهد داشت. ما به پاییز نزدیک می‌شدیم و تندروها ممکن بود قدرت جدیدی کسب کنند. و تهدید به اعتصاب NACODS همچنان وجود داشت.

به ما گفته شد اکثر اعضای NACODS به اعتصاب رأی داده بودند تا دست رهبری خود را در مذاکره تقویت کنند و این رأی به معنای این نبود که اعتصاب به‌طور حتم صورت خواهد گرفت. پس از رأی‌گیری رهبری NACODS ـ قبل از اینکه اقدام صنعتی را واقعاً آغاز کند ـ یک تأخیر نه روزه اعلام داشت که این احساس را تا اندازه‌ای تقویت می‌کرد. اما برای خود اکثر اعضای رهبری دعوای اصلی بر سر مسأله عبور از خطوط گروههای فشار کارگری یک مسأله ثانوی بود. هدف اصلی آنها دستیابی به یک راه حل برای پایان دادن به اعتصاب معدنچیان با شرایط NUM بود. بهترین بخت ما برای جلوگیری از یک اعتصاب NACODS ـ یا به حداقل رساندن اثرات آن ـ اگر چنانچه اتفاق می‌افتاد، ایجاد شکاف میان رهبران اتحادیه و اعضای آن بود. بنابراین مهم بود NCB در مورد نکات مهم تا حد امکان آشتی جویانه عمل می‌کرد.

NCB و NACODS در دوشنبه اول اکتبر گفتگو کردند. درمورد دستمزدها و یک دستورالعمل که به عنوان راهنمای عبور از مرز گروههای فشار تلقی می‌شد توافق به

دست آمد و NCB بخشنامه ۱۵ اوت خود را پس گرفت.

روز بعد مذاکراتی در مورد ماشین آلات برای بررسی تعطیل معادن و امکان پرداخت نوعی غرامت در صورت عدم دسترسی به توافق صورت گرفت. این مسأله می‌رفت که مشکل ترین مسأله باشد. روند رایزنی هرچقدر هم که ماهرانه بود نمی‌توانست به حقوق طرف سوم در تصمیم‌گیری نهایی درمورد تعطیل معادن رضایت دهد. این مسأله هرچند بطور کلی قابل درک بود اما بهتر بود به این صراحت مطرح نمی‌شد.

در این زمان ما با اظهارنظرهای خصمانه و فشار از خارج روبرو بودیم. کنفرانس حزب کارگر با تمام وجود از NUM پشتیبانی و پلیس را محکوم کرد. از همه بدتر شاید سخنرانی «نیل کیناک» بود که زیر فشار جناح چپ و اتحادیه های کارگری از خط قدرتمندانه‌ای که در کنفرانس TUC اتخاذ کرده بود عقب نشینی کرد. او به محکومیت کلی خشونت پناه آورد و تفاوتی میان استفاده از خشونت با هدف قانون شکنی و بهره‌گیری از زور برای حفظ آن قائل نشد. او حتی سعی کرد خشونت و ارعاب را با خطاهای اجتماعی که ادعا می‌کرد انگلیس دچار آن است در کنار هم قرار دهد: «خشونت سرخوردگی .... بیکاری دراز مدت انحطاط، و زشتی.» تعجب آور نبود که حزب کارگر بخش اعظم حمایت خود را در ناتینگهام شایر که معدنچیان و خانواده هایشان می‌دانستند خشونت واقعاً یعنی چه ـ حتی اگر رهبر حزب کارگر نمی‌دانست ـ از دست داد.

مانند همیشه کنفرانس حزب محافظه کار بلافاصله پس از کنفرانس حزب کارگر تشکیل شد. بخش اعظم وقت من در برایتون برای پیگیری جریان مذاکره میان NUM و NCB در سرویس مشورتی آشتی و حکمیت (ACAS) صرف شد. یک نماینده از NACODS نیز در ACAS حضور داشت هرچند به‌طور مستقیم در مذاکرات شرکت نکرد. روشن بود NACODS سعی دارد امتیازهایی برای NUM بگیرد که به آقای «اسکارجیل» اجازه می‌داد ادعای پیروزی کند. رهبران NACODS با این هدف مرتب تهدید و ادعا می‌کردند بیش از این نمی‌توانند اعضایشان را از آغاز اعتصاب باز دارند و مانند این NUM پیشنهادی را مطرح ساخت که تشکیل یک گروه بررسی مستقل را

در مورد تعطیل معادن می‌پذیرفت و قول داد دیدگاههای این گروه را به‌طور صحیح مورد بررسی قرار دهد، هرچند آنها آشکارا حق تصمیم‌گیری در سطح مدیریت را برای خود محفوظ داشتند. ACAS بعداً تغییری را در این پیشنهاد مطرح ساخت که NCB بلافاصله پذیرفت و NUM بسرعت رد کرد. ما هنوز نمی‌دانستیم NACODS چه واکنشی نشان خواهد داد. اما NCB برای یک بار هم که شده یک امتیاز مهم تاکتیکی در مذاکرات به دست آورد.

این مذاکرات به کنفرانس ما نیز کشیده شد. «لئون بریتان» و «پیتر واکر» هردو از موضع ما در جریان این مذاکرات قویاً دفاع کردند. اما حادثه‌ای که فکر ما را در آن زمان به خود مشغول داشت بمب‌گذاری ارتش جمهوری‌خواه ایرلند در گراند هتل بود که پنج تن از دوستان ما را کشت و چیزی نمانده بود که اعضای کابینه و عده زیاد دیگری را نیز به کشتن دهد.

از جمله پیامهایی که من بعد از این حادثه دریافت کردم پیام خانم «گاندی» بود که او را بخوبی می‌شناختم و برایش احترام قایل بودم. ظرف سه هفته او خود قربانی یک سوءقصد بیرحمانه دو تن از محافظانش شد.

اوضاع تغییر می‌کند

اواخر ماه اکتبر اوضاع یک بار دیگر به‌طور چشمگیری تغییر کرد. سه حادثه ظرف یک هفته بویژه برای ما امیدبخش و برای آقای «اسکارجیل» باید مانند ضربه چکش بوده باشد. اول از همه، در سه شنبه ۲۴ اکتبر رهبری NACODS تصمیم گرفت اعتصاب نکنند. دقیقاً چه حادثه‌ای اتفاق افتاد روشن نیست. به احتمال قوی میانه‌روها در رهبری اتحادیه تندروها را متقاعد ساختند اعضایشان حاضر نیستند به صورت آلت دست آقای «اسکارجیل» درآیند.

دوم، دراین مرحله بود که قانون مدنی سرانجام شروع کرد قدرت خود را نشان دادن من قبلاً به دو شکایت که از سوی دو معدنچی یورکشایر علیه NUM مطرح شده بود اشاره کردم. دیوانعالی به سود دو معدنچی رأی داد و گفت اعتصاب یورکشایر را نمی‌توان «رسمی» توصیف کرد. NUM حکم دیوانعالی را نادیده گرفت و در نتیجه یک حکم رسمی در داخل کنفرانس حزب کارگر به آقای «اسکارجیل» که

شگفت‌زده شده بود ابلاغ شد. در ۱۰ اکتبر او و اتحادیه در دادگاه ظاهر و به ترتیب به پرداخت ۱۰۰۰ و ۲۰۰هزار پاوند محکوم شدند. جریمه آقای «اسکارجیل» فوراً پرداخت شد ولی NUM از پرداخت خودداری کرد و دیوانعالی دستور داد دارایی‌اش مصادره شود. بزودی روشن شد که NUM برای این حادثه خود را آماده کرده بود. اما فشار مالی روی اتحادیه اینک خیلی زیاد بود و توانایی‌اش برای سازمان دادن شدیداً خدشه دار شده بود. بالاخره در روز یکشنبه ۲۸ اکتبر تنها سه روز پس از صدور حکم مصادره، «ساندی تایمز» فاش ساخت یک مقام NUM از لیبی دیداری کرده، شخصاً خواستار حمایت سرهنگ «قذافی» شده بود. این خبر تکان دهنده‌ای بود و حتی دوستان آقای «اسکارجیل» ناراحت شدند. در آغاز ماه اکتبر آقای «اسکارجیل» (تحت نام مستعار آقای اسمیت) همراه همکارش آقای «راجرویندسور» برای گفتگو با اتحادیه کارگری کمونیستی فرانسه CGT از پاریس دیدار کرده بود. در این جلسه یک نماینده لیبی که آقای «اسکارجیل» بعداً ادعا کرد نماینده اتحادیه‌های کارگری قذافی بود نیز حضور داشت ـ درواقع یک نوع کمیاب، چون سرهنگ «قذافی» وقتی در سال ۱۹۶۹ به قدرت رسید تمام اتحادیه ها را منحل کرد. به نظر محتمل می‌آید قذافی مبلغی به NUM کمک کرده باشد، هرچند مبلغ مشخص نبود. گزارش ها از مبلغ ۱۵۰ هزار پاوند حکایت داشت. سفر آقای «ویندسور» به لیبی پس از این گردهمایی پاریس صورت گرفت.

یک مبلغ دیگر نیز به طور مسلم از یک منبع همین قدر غیرمحتمل دریافت شده بود: اتحادیه های کارگری افغانستان تحت کنترل شوروی که هرگز وجود نداشت، و ماه سپتامبر بتدریج گزارش هایی درباره این که NUM داشت کمک هایی از معدنچیان شوروی دریافت می‌کرد ـ گروهی که اعضای آن با رشک به آزادیها، درآمدها و شرایط کاری همتایان انگلیسی خود می‌نگریستند ـ انتشاریافت. این گزارش ها در ماه نوامبر نیز تأیید شد. کاملاً روشن بود که این ابتکارها با حمایت دولت شوروی صورت می‌گیرد، در غیر این صورت معدنچیان شوروی به ارز دسترسی نداشتند. ناخشنودی ما از این امر بوضوح به سفیر شوروی ابلاغ شد و من این مسأله را با آقای «گورباچف» که در ماه دسامبر برای نخستین بار از انگلیس دیدار

کرد مطرح ساختم که ادعا کرد از آن بی‌اطلاع است.

تمام اینها آسیب بزرگی به NUM رساند. مردم انگلیس برای کسی که برای شغلش مبارزه می‌کند همدردی بسیار قائل هستند اما برای کسانی که از قدرتهای خارجی کمک می‌گیرند تا به آزادی کشور خود ضربه بزنند کمترین احترام را قائلند.

ناکامی‌های NUM در ماه نوامبر همچنان ادامه داشت. NCB از فرصت استفاده کرد و به تلاشی برای تشویق به بازگشت به کار دست زد. اعلام شد معدنچیانی که تا روز دوشنبه ۱۹ نوامبر سرکار خود بازگردند، مشمول دریافت پاداش عید میلاد مسیح خواهند شد. NCB یک برنامه پستی مستقیم را برای جلب توجه معدنچیان به این پیشنهاد آغاز کرد. این برنامه در کنار ناخرسندی فزاینده از آقای «اسکارجیل» بی‌درنگ مؤثر افتاد. در نخستین هفته پس از اعلام پیشنهاد ۲۲۰۳ معدنچی به کار بازگشتند، یعنی شش برابر هفته قبلش. چشمگیرترین بازگشت به کار در دربی شایر شمالی بود. استراتژی ما این بود که بدون اینکه سعی کنیم از این جریان برای خود تبلیغ اساسی کنیم که می‌توانست غیرسازنده باشد، بگذاریم جریان ادامه یابد. من به وزیران گفتم: باید بگذاریم ارقام خودشان برای خود سخن گویند. اما درعین حال باید به تأکید روی اینکه پیشنهاد ما چه مبلغی را در برخواهد گرفت، ادامه دهیم. من مایل بودم به مردم بگویم با وجود تلاش‌های آقای «اسکارجیل» جریان اینک در جهت درست حرکت می‌کردند.

در سخنرانی که در دوشنبه دوازده نوامبر در ضیافت شهردار لندن ایراد کردم گفتم: «دولت قاطعیت خود را حفظ خواهد کرد. شورای زغال‌سنگ نمی‌تواند از این جلوتر برود. هرروز که می‌گذرد مردان و زنان مسئول بیشتری از این اعتصاب فاصله می‌گیرند. معدنچیان از حقوق خود برای بازگشت به محل کارشان دفاع می‌کنند. دیگران در سایر اتحادیه‌ها حال به روشنی به ماهیت و هدف اصلی کسانی که در پشت این اعتصاب قرار دارند پی می‌برند.

این یک اعتصاب فاجعه‌آور بود، اما نتیجه خوبی از آن ظاهر خواهد شد. شجاعت و وفاداری معدنچیانی که کار می‌کردند و خانواده‌هایشان هرگز فراموش نخواهد شد. آنها به صورت مظهر آرمان وحدت‌گرایی کارگری در دیگر نقاط

درخواهند آمد. وقتی اعتصاب پایان یافت آن روز، روز پیروزی آنهاست.» در حقیقت من تماسم را با نمایندگان معدنچیانی که کار می‌کردند، حفظ کردم. من به دیدن آنها علاقه‌مند بودم، اما به نظر می‌آمد یک نوع رقابت میان دو گروه وجود دارد: دیدار یکی بدون ملاقات با دیگری موجب ناخشنودی طرف دیگر می‌شد و دیدار هردو با هم غیردیپلماتیک بود. من توصیه «پیتر واکر» را در این رابطه پذیرفتم، اما به دفتر خصوصی‌ام دستور دادم وقتی اعتصاب پایان یافت تمام نمایندگان معدنچیانی را که کار می‌کردند همراه زنهایشان در یک ضیافت در داونینگ استریت می‌بینیم ـ که واقعاً این کار را کردم.

(من بعضی از آنها را همچنین در ضیافت خصوصی «وودراویات» در پایان ماه مارس سال بعد دیدم) مانند بسیاری دیگر فکر می‌کردم در جریان اعتصاب مجبور شده بودم دربارهٔ تهدیدهایی که علیه دمکراسی صورت می‌گرفت سخنان زیادی بگویم. در ماه ژوئیه در آستانه اجلاس پایانی «کمیته ۲۲» یک سخنرانی با عنوان «دشمن در داخل» ایراد کرده بودم.

این سخنرانی اظهارنظرهای خصمانه زیادی را موجب شده بود؛ مخالفان سعی کرده بودند با ادعای اینکه این واژه اشاره‌ای بود به طور کلی به معدنچیان تا اقلیت ستیزگر مارکسیست که منظور من بود، سخنانم را تحریف کنند.

من در سخنرانی کارلتون که در شب دوشنبه ۲۶ نوامبر در خانه سنتی محافظه‌کاران ـ باشگاه کارلتون ـ ایراد کردم باز به این موضوع بازگشتم. من دومین سخنران کارلتون بودم: اولی «هارولد مک میلن» بود که بتازگی شدیداً از برخورد ما با اعتصاب کارگران در یک سخنرانی بویژه ظریف درمجلس لرد انتقاد کرده بود. البته در تفکرم درباره تهدید افراط‌گرایی ضد دمکراتیک نه تنها رهبری NUM بلکه همچنین تروریست‌هایی را که درست چند هفته قبل نیت جنایتکارانه خود را در «گراند هتل برایتون» نشان داده بود، درنظر داشتم. من گفتم: یک دیدگاه مد روز اخیراً ابراز وجود کرده که برای بسیار از گروههای منافع ویژه قابل قبول است، دیدگاهی که می‌گوید نیازی نیست که حکم اکثریت را قبول کنیم، بلکه برعکس اقلیت باید کاملاً آزاد باشد که قلدری کند، حتی زور بگوید تا این حکم را دگرگون سازد البته

مـارکسیست هـا وقـتی دررأی‌گیری شکست مـی‌خوردند هـمیشه بـهانه‌ای پـیدا می‌کردند، «مخالفانشان باید» آگاهی قلابی داشته بـاشند، «دیـدگاه آنـها در حـقیقت اهمیتی نداشت. اما مارکسیست ها طبق معمول تنها پوششی روشنفکرانـه و قـلابی برای گروههایی که می‌کوشند تنها به سود منافع خود کار کنند، به وجود مـی‌آورند. حالاکه دمکراسی پیروز شده است، این شجاعت نیست که هنوز در گردابی تقلاکنیم که تمدن هنوز در آنجا ساخته نشده است، قانون زمین را به اسـتهزاء گـیریم. نـباید اجازه داد مفهوم بازی عادلانه ـ شیوهٔ زندگی انگلیسی از ادای احترام بـه مـقررات ـ برای از بین بردن اکثریت صبور به وسیله اقلیت؛ مورد استفاده قرار گیرد. اما اینهایی که ما در انگلیس امروز شاهد آن هستیم بسیار خطرناک هستند. دریک سوی، ایـن طیف گروهک های تروریست و کشورهای تروریست که آنها را تأمین مالی می‌کنند و به آنها آسیب می‌رسانند، در داخل مرزهای ما قرار دارنـد. در طـرف دیگـر چـپ تندرو است که در داخل نظام ما فعال است، و برای استفاده از قدرت اتـحادیه‌ها و تشکیلات دولت محلی در جهت نقض، زیرپا گذاشتن و نفی قانون توطئه می‌کنند.»

روند بازگشت به کار ادامه یافت ولی خشونت نیز ادامه داشت. جـلوگیری از خشونت و ارعاب کـه در فـاصله دور از مـعادن صـورت مـی‌گرفت، بـرای پـلیس دشوارتر بود و ایجاب می‌کرد افراد کمتری مقصر شناخته شوند؛ از این پس چـنین روش هایی بود که معدن‌چیان تندرو حالا به کار می‌گرفتند. حوادث بسیاری اتـفاق افتاده بود. حادثه‌ای که به ویژه مرا تکان داد، در روز جمعه ۲۳ نوامـبر اتـفاق افـتاد زمانی که «مایکل فلچر» یکی از معدنچیان «پونته فـراست» یـورکشایر در خـانه‌اش به‌وسیله یک گروه از معدنچیان مورد حمله قرار گرفت و کتک خورد. نوزده نفر برای این جرم بازداشت شدند که تـعدادشـان کـم نـبود. سـپس یک هـفته بـعد یکـی از وحشتناک ترین رویدادهای اعتصاب اتفاق افتاد: یک تیربتونی سه فوتی از روی پل یک بزرگراه به روی یک تاکسی که یک معدنچی ولز جنوبی را سرکار می‌برد، انداخته شد: راننده، دیوید و یکی کشته شد. با خود گفتم آیا وحشی‌گری ایـن افـراد حـد و حدودی دارد؟

با گذشت مهلت ۱۹ نوامبر برای اعطای پاداش عید میلاد مسیح بازگشت به کار

نیز تا اندازه‌ای کند شد. زن یکی از معدنچیانی که کار می‌کرد پیامی برای من فرستاد که شرح داد دو دلیل دیگر برای این تحول وجود دارد. اول بعضی از معدنچیان اعتصابی که قصد دارند سرکار بازگردند تنها پس از عید میلاد مسیح به سرکار خود بازخواهند گشت، تا مبادا ارعابی در جریان تعطیلات این عید علیه خانواده شان صورت گیرد. دوم، صحبت هایی از مذاکرات جدید میان NUM و NCB می‌شد و مذاکرات همیشه اثری منفی بر جنبش بازگشت به کار داشت.

اما از مذاکرات بیشتر نمی‌شد پرهیز کرد. هرچند سرسختی آقای «اسکارجیل» احتمالاً نمی‌گذاشت مذاکرات به جایی برسد. شخصیت های برجسته TUC با استفاده از «رابرت ماکسول» به عنوان میانجی، مشتاقانه مایل بودند راه حلی برای پایان دادن به این اعتصاب ـ که درعین حال به آقای «اسکارجیل» و افرادش اجازه دهد آبروی خود را حفظ کنند ـ بیابد. البته درحقیقت تنها اطمینان از شکست آنها و از دست رفتن آبرویشان و انکارشان از سوی افراد خود بود که می‌توانست معدنچیان تندرو را رام کند. من فکر می‌کنم بعضی از رهبران اتحادیه این را می‌دانستند. «نورمن ویلیز» دبیرکل TUC، در سراسر اعتصاب برخلاف رهبران حزب کارگر از خط شرافتمندانه‌ای پیروی کرد. او پیش از این در اوایل آن ماه، در یک اجتماع در ولز جنوبی سخنرانی ایراد کرده بود. وقتی او خشونت را در صفوف گروههای فشار کارگری محکوم کرد، عده‌ای تلاش کردند او را پایین بکشند و در یک لحظه ناراحت کننده که من و میلیونها نفر دیگر از تلویزیون شاهد آن بودیم یک طناب از سقف فرو افتاد و بالای سر وی قرار گرفت.

«دیوید باس نت» دبیرکل GMWU و «ری باکتون» دبیرکل ASLEI یک ملاقات خصوصی با «پیتر واکر» داشتند که در آن تمایل خود را به ایفای یک نقش مؤثر از سوی TUC ابراز داشتند.

من دربارهٔ پاسخی که باید می‌دادیم فکر کردم از یک سو آخرین چیزی که من می‌خواستم آوردن TUC در نقش قدیمی‌اش به عنوان یک دلال قدرت به «شماره ۱۰» بود. از سوی دیگر، یک پاسخ منفی ناآگاهانه می‌توانست افکار میانه‌رو را در میان اتحادیه ها با ما دشمن سازد.

بنابراین، «پیتر واکر» و «تام کینگ» در شب چهارشنبه (۵ دسامبر) جلسه‌ای طولانی با ۷ تن از رهبران عمده اتحادیه داشتند. روشن بود هیچیک واقعاً راهی برای پایان دادن به اعتصاب نمی‌شناختند. من در صبح روز سه شنبه ۱۳ دسامبر در داونینگ استریت دربارهٔ سیاستی که می‌بایست در قبال ابتکار TUC پیش می‌گرفتیم صحبت کردم. به نظر می‌رسید TUC پیشنهاد می‌کرد فکر بازگشت به کار را که با بحث دربارهٔ یک طرح جدید برای زغال سنگ دنبال می‌شد بلا NUM و NCB مطرح سازیم. مذاکرات باید از یک محدوده زمانی شاید ۸ تا ۱۲ هفته برخوردار می‌شد. TUC می‌خواست بداند آیا ما این شیوه را تصویب می‌کنیم یا خیر.

«پیترواکر» معتقد بود امتیازهای چندی در این پیشنهاد وجود دارد. من بیشتر به فکر مشکلات بودم. من گفتم: ۳ اصل وجود دارد که باید به آنها پایدار بمانیم. اول، هرنوع مذاکره‌ای دربارهٔ این صنعت باید پس از بازگشت به کار صورت گیرد. دوم، هیچگونه توافقی که به موقعیت معدنچیان درحال کار لطمه می‌زند نباید صورت بگیرد. سوم، این مهم است که مانع آن شویم که NUM ادعا کند برنامه بستن معادن کنار گذاشته شده است، یا حتی در مدتی که مذاکرات ادامه دارد معدنی بسته نخواهد شد. باید صریحاً روشن می‌شد که NCB آزاد است روش بررسی معادن موجود را که با مفاد موافقت نامه با NACODS اصلاح شده بود، دنبال کند. اما من موافقت کردم «پیتر» صبح جمعه با TUC دیدار کرده، به آنها بگوید که دولت از تلاش هایشان برای پایان دادن به اعتصاب براساس بازگشت به کار و پس از آن مذاکره دربارهٔ آینده این صنعت حمایت می‌کند. روش بررسی معادن زغال سنگ که با موافقت‌نامه NACODS اصلاح شده بود، به قوت خود باقی می‌ماند.

«پیتر» و «تام» روز بعد با نمایندگان TUC ملاقات کردند.

این جلسه بی‌حاصلی بود. TUC از آقای «اسکارجیل» اختیارات قانونی برای ملاقات نداشت و علاوه بر این، به این نتیجه رسیده بود که هیچ ابتکاری برای پایان دادن به اعتصاب قبل از عید میلاد مسیح ممکن نیست.

با پایان یافتن سال، هدف اصلی این بود که عدهٔ بیشتری را برای بازگشت به کار از ۷ ژانویه، نخستین دوشنبه کاری سال نو تشویق کنیم. با وجود اینکه مهلت اعطای

پاداش NCB پایان یافته بود، باز هنوز انگیزه‌های مالی زیادی برای کارگرانی که در آینده نزدیک به کار باز می‌گشتند، وجود داشت. چون اگر پیش از پایان سال مالیاتی در ۳۱ مارس به سر کار خود باز می‌گشتند، مالیات بردرآمد کمتری روی دستمزدهایشان پرداخت می‌کردند.

هدف این جایزه بزرگ استراتژیک، بازگرداندن بیش از ۵۰ درصد از اعضای NUM به سر کار بود. اگر ما می‌توانستیم به این هدف دست یابیم، در عمل به معنای یک رأی‌گیری ملی برای پایان دادن به اعتصاب بود. این امر بازگشت ۱۵هزار معدنچی دیگر را ایجاب می‌کرد و NCB فعالانه زمینه را برای یک مبارزه تبلیغاتی و نامه‌پرانی هموار می‌ساخت.

همچنین بسیار مهم بود که به معدنچیان و بویژه مردم گفته می‌شد که بر خلاف پیش‌بینی‌های مذبوحانه و بی‌اعتبار آقای «اسکارجیل» در زمستان هیچ قطع برقی وجود نخواهد داشت. البته ما باید از اعلام این خبر خودداری می‌کردیم تا اینکه صددرصد از آن مطمئن می‌شدیم.

اما سرانجام در تاریخ ۲۹ دسامبر، «پیتر واکر» توانست بیانیه‌ای صادر کرده بگوید از طریق رئیس CEGB آگاه شده است با توجه به میزان زغال سنگی که درحال حاضر تولید می‌شود، در سراسر سال ۱۹۸۵ قطعی برقی نخواهیم داشت. اعتصاب شروع به فروریختن می‌کند.

مسأله حالا این بود که تمام اینها چه تأثیری روی بازگشت به کار در ماه ژانویه می‌گذاشت. نرخ بازگشت در ابتدا در بعضی از مناطق تحت تأثیر هوای بد قرار گرفت که در حرکت زغال سنگ نیز به نوبه خود اثرات منفی داشت. من پیش از این نگران آن بودم که زمستان سردی خواهیم داشت، لیکن خوشبختانه هوا به طور کلی خوب بود. اما تا پایان ژانویه نرخ بازگشت به کار افزایش یافت.

در اواسط ماه حدود ۷۵هزار از کارگران معادن دیگر در اعتصاب نبودند. و نرخ بازگشت به کار در حدود ۲۵۰۰ نفر در هفته بود. پایان اعتصاب آشکارا نزدیک بود.

الگویی که به نظر می‌آمد برای کارگرانی که کار می‌کردند، داشت ظاهر می‌شد، ایجاد یک سرپل در معادن درحال اعتصاب بود. ۵۰ نفر یا بیشتر از کسانی‌که مشتاقانه

مایل به بازگشت به کار بودند اغلب در روزهای پنجشنبه و جمعه که اقدامشان نظر کمتری را جلب می‌کرد با هم به سرکار باز می‌گشتند.

پس از آن، همه چیز می‌توانست بسرعت تغییر کند. افزایش تولید الزاماً پایین تر از نرخ بازگشت به کار بود، اما جریانی که به وجود آمده بود، آشکارا در جهت صحیح حرکت می‌کرد.

چیزی که می‌شد مطمئن بود پیشرفت را کُند خواهد کرد، مذاکرات بیشتر بود و همین‌طور هم شد. وقتی خبرهای مربوط به مذاکره بین NUM و NCB روز دوشنبه ۲۱ ژانویه منتشر شد پیامد آن کاهش نرخ بازگشت به کار به کمتر از نصف هفته قبل بود.

در این میان، توجه افکار عمومی به‌طور فزاینده‌ای به تلاش های مسئولان توقیف اموال برای رویارویی و پیدا کردن رد پولهای NUM که به خارج منتقل شده بود، جلب شد. در ماه دسامبر، اقدام قانونی دیگری که از سوی معدنچیان در حال کار صورت گرفته بود به برکناری اعضای تولیت NUM و انتصاب یک نماینده رسمی منجر شده بود. اینها البته به‌طور اصولی مسائل مربوط به دادگاه ها بودند اما حتی با سلاح کامل قانونی ردیابی پولها آن‌قدر دشوار بود که ممکن بود مسئولان توقیف اموال حتی نتوانند هزینه خود را جبران کنند.

به همین دلیل، «مایکل هیوز» در روز پنجشنبه ۱۱ دسامبر به مجلس عوام گفت، دولت غرامت ناشی از زیان این پول را پرداخت خواهد کرد. ما نمی‌توانستیم بنشینیم و ببینیم که تلاش های دادگاهها به هدر می‌رود. ما همچنین تلاش کردیم نهایت همکاری دولت‌های خارجی ـ ایرلند و لوگزامبورگ ـ را برای پولهایی که NUM به حوزه قضائی‌شان سپرده بود جلب کنیم در پایان ژانویه حدود ۵ میلیون پوند از این پول به دست آمده بود.

اگر موقعیت آقای «اسکارجیل» ناامید کننده بود، موقعیت حزب کارگر مسخره به نظر می‌آمد. یک استیضاح دیگر در مجلس عوام صورت گرفت که این بار من به‌نمایندگی از سوی دولت سخنرانی کردم. مانند گذشته این بار نیز به مبارزه طلبی علیه آقای «کیناک» اقدام کردم و از او خواستم به ما بگوید ـ هرچند دیر بود ـ موضعش واقعاً چیست:

«آقای «کیناک» در تمامی مدت اعتصاب فرصت داشت علیه رهبری NUM برخیزد یا ساکت بماند، او ساکت ماند. وقتی رهبری NUM بر خلاف مقررات اتحادیه بدون رأی‌گیری اقدام به اعتصاب کرد، آقای «کیناک» ساکت ماند. وقتی گروههای فشار با خشونت سعی کردند برخلاف تمایلات دمکراتیک معدنچیان، معادن ناتینگهام شایر و دیگر نقاط را تعطیل کنند، آقای «کیناک» ساکت ماند. وقتی NUM در اورگریو سعی کرد قانون اوباش را حکمفرما سازد، آقای «کیناک» ساکت ماند. تنها وقتی دبیرکل TUC شجاعت آن را داشت که به رهبری NUM بگوید که تاکتیک هایشان قابل پذیرش نیست، آقای «کیناک» نقش سراکو کوچک را برگزید... من رهبری مخالف را به مبارزه می‌طلبم. آیا او از NUM تقاضا خواهد کرد این موافقت نامه را بپذیرد؟

آقای «کیناک» پاسخ دهید. ایشان پاسخ نمی‌دهند. چون جوابش را ندارند».

سؤال واقعی اینک این بود چگونه و چه زمانی این اعتصاب پایان می‌یافت. در اوایل ماه فوریه شمار کسانی که به کار بازمی‌گشتند، به علت چشم‌انداز ازسرگیری مذاکرات دوباره پائین بود. TUC به تلاش خود برای میانجیگری میان NCB و NUM ادامه می‌داد. حالا NCB به این نتیجه رسیده بود ـ و درست هم بود ـ که در مذاکرات همه چیز را باید در روی کاغذ ثبت کنند تا رهبری NUM فرصت کمتری برای تحریف آن به سود خود داشته باشد. آقای «اسکارجیل» به نوبه خود به اعلام علنی اینکه با تعطیل معادن به دلایل اقتصادی موافقت نخواهد کرد، ادامه می‌داد. معدنچیانی که کار می‌کردند و خانواده‌هایشان، با ادامه مذاکرات نگران و سردرگم بودند. در روز دوشنبه ۴ فوریه به همسر یک معدنچی در حال کارنامه‌ای نوشته، به وی اطمینان دادم: «من نگرانی شما را در مورد اینکه رهبری NUM ممکن است، از مسئولیت خود در قبال مصائبی که برای شما پیش آورده شانه خالی کند، درک می‌کنم؛ اما براین باورم که شورای زغال سنگ در موضع خود قاطع بوده و هست. من به نوبه خود این مطلب را روشن ساخته‌ام که در مورد مسأله اصلی هیچ بده و بستانی صورت نخواهد گرفت، و هرگز به معدنچیان درحال کار که بسیار به آن مدیونیم خیانت نخواهیم کرد....»

حالا دیگر رهبری NUM در مورد اینکه رویدادها پس از دعوای NACODS در پائیز گذشته ۱۸۰ درجه به زیانشان چرخش کرده بود نمی‌توانست تردیدی داشته باشد. رهبران NACODS حالا NCB را برای از سرگیری مذاکره زیر فشار گذاشته بود و به این ترتیب، به NUM کمک می‌کرد. اما NCB که از اشتباههای گذشته پند گرفته بود سعی داشت بهانه‌ای برای تجدید تهدید به اقدام صنعتی به NACODS ندهد.

رهبران TUC همچنین مشتاقانه می‌خواستند افراد تندرو را از یک شکست تحقیر کننده حفظ کنند. اما آقای «اسکارجیل» روشن بود که قصد کنار آمدن نداشت. در حقیقت او هم‌اکنون به‌طور علنی گفته بود یک بازگشت به کار را بدون موافقت یا قبول پیشنهادهای NCB ترجیح می‌دهد. NCB به نوبه خود به TUC گفته بود امکان مذاکره برپایه شرایطی که NUN هنوز تقاضا می‌کرد، وجود ندارد. من متوجه شدم با وجود اینکه انگیزه‌های دوطرف به‌طور قاطع درهم پیچیده بود، با وجود این، رهبران TUC بویژه دبیرکل آن با حسن نیت عمل می‌کردند. آنها تا حالا باید متوجه می‌شدند که نمی‌شود با آقای «اسکارجیل» کنار آمد. پس از آن وقتی یک هیأت از TUC درخواست کرد مرا بپذیرد، قبول کردم.

من در صبح روز سه‌شنبه ۱۹ فوریه با «نورمن ویلیز» و سایر رهبران اتحادیه در شماره ۱۰ ملاقات کردم. «ویلی وایت‌لا»، «پیتر واکر» و «تام کینگ» از طرف دولت به من پیوستند. جلسه خوبی بود. «نورمن ویلیز» بنا را بر پایه موضع مذاکراتی NUM گذاشت: بنایی بود تا حد امکان مناسب. در پاسخ گفتم: از تلاش‌های TUC تشکر می‌کنم. من نیز می‌خواستم این اعتصاب هرچه زودتر پایان یابد. اما این کار به حل صریح مسائل اصلی مورد اختلاف نیاز داشت، به سود هیچ‌کس نبود که اعتصاب با یک فرمول مبهم پایان یابد. بحث هایی که دربارهٔ برداشت و اتهامهای مربوط به عدم حسن نیت می‌شد، توانست زمینه دعوای دیگری را فراهم سازد. من نمی‌توانستم با آقای «ویلیز» در مورد اینکه شواهدی از یک تغییر چشمگیر در موضع رهبری NUM در دست است، موافق باشم. من اطمینان دادم که موافقت نامه NACODS به‌طور کامل محترم شمرده خواهد شد و مشکلی در اجرای آن نمی‌دیدم. یک حل و فصل مؤثر دعوا تفاهمی روشن و صریح را دربارهٔ تشریفات مربوط به تعطیل معادن، قبول

حقوق مدیریت و تصمیم‌گیری نهایی NCB و قبول اینکه شورای زغال‌سنگ هنگام تصمیم‌گیری، عملکرد اقتصادی معادن را درنظر خواهد گرفت، لازم داشت.

پایان اعتصاب

حالا دیگر برای معدنچیان و مردم روشن شده بود که TUC نه تمایل و نه توانایی آن را داشت که بتواند مانع شکل‌گیری رویدادها شود. معدنچیان زیادی سرکار باز می‌گشتند و نرخ بازگشت روبه افزایش بود. در روز چهارشنبه ۲۷ فوریه رقم سحرآمیزحاصل شد؛ بیش از نیمی از اعضای NUM حالا دیگر در اعتصاب نبودند. در روز یکشنبه ۳ مارس کنفرانس نمایندگان NUM با وجود پیشنهاد آقای «اسکارجیل»، به بازگشت به کار رأی داد و ظرف چند روز اکثر کارگران تندرو به سر کارشان بازگشتند. در آن روز یکشنبه مصاحبه‌ای با خبرنگاران در برابر شماره ۱۰ انجام دادم. از من سؤال شد اگر بشود گفت کسی پیروز شده است، این پیروز کیست. من پاسخ دادم:

«اگر کسی در این ماجرا پیروز شد، معدنچیانی بودند که سر کار باقی ماندند، باراندازانی بودند که سر کار باقی ماندند، کارگران برقی بودند که سرکار باقی ماندند، رانندگان کامیونی بودند که سرکار باقی ماندند، کارگران قطاری بودند که سرکار باقی ماندند. مدیرانی بودند که سرکار باقی ماندند. به عبارت دیگر، تمام کسانی که چرخ انگلیس را درحال گردش نگاه داشتند، و کسانی که با وجود یک اعتصاب در عمل به یک تولید بی‌سابقه در انگلیس در سال گذشته دست یافتند. برنده مردم کارگر انگلیس بودند که حرکت این کشور را حفظ کردند.

و به این ترتیب، اعتصاب پایان یافت. تقریباً به‌طور دقیق یک سال به طول انجامید. حتی حالا هم نمی‌توانستیم مطمئن باشیم که تندرو؛ بهانه جدیدی پیدا نکرده، زمستان بعد دست به اعتصاب دیگری نزنند. بنابراین، اقدامهایی برای تجدید بنای صنعت زغال سنگ و ذخایر نفت به عمل آوردیم و به پیگیری رویدادها در صنعت زغال‌سنگ از نزدیک ادامه دادیم. بویژه نگران خطرهایی بودم که معدنچیانی که کار کرده بودند و خانواده‌هایشان را حالا که توجه همه از روستاهای دارای معادن منحرف شده بود، تهدید می‌کرد. در ماه مه با «یان مک گریگور» ملاقات کردم تا تأکید

کنم بسیار مهم بود که آنها پشتیبانی و ملاحظات لازم را دریافت می‌کردند.

به عنوان یک دعوای صنعتی اعتصاب زغال سنگ کاملاً غیرضروری بود. موضع NUM در تمام مدت اعتصاب ـ مبنی بر اینکه معادن غیراقتصادی نباید تعطیل می‌شدند ـ از هر نظر غیرمنطقی بود. در مدتی که من نخست‌وزیر بودم هیچ گروه دیگر چنین درخواستی نکرد، چه رسد برایش اعتصاب کند. تنها در یک کشور استبدادی دارای یک اقتصاد بسته ـ با ملی سازی، جهت دادن به موانع کار و واردات ـ یک صنعت زغال سنگ می‌توانست بدون توجه به واقعیت های مالی و نیروی رقابت دوام بیاورد. اما برای افرادی مانند آقای «اسکارجیل» اینها چیزهای مطلوبی بودند. غیرممکن بودن سیاست NUM در مورد تعطیل معادن مدرک دیگری است برماهیت واقعی این اعتصاب ـ اگر بیانیه های عمومی کافی نباشد.

این اعتصاب مطمئناً این واقعیت را نشان داد که صنعت زغال سنگ انگلیس نمی‌توانست همچنان از نیروهای اقتصادی که در دیگر بخش های عمومی و خصوصی اعمال می‌شدند، مصون بماند. با وجود سرمایه‌گذاری، زغال سنگ انگلیس ثابت کرده است قادر نیست در بازارهای جهانی رقابت کند و در نتیجه، صنعت زغال سنگ انگلیس حالا خیلی بیش از آنچه ما در زمان اعتصاب گمان می‌کردیم، کوچک شده است.

اما دلیل اعتصاب زغال سنگ همیشه خیلی بیش از تعطیل معادن غیراقتصادی بود. این یک اعتصاب سیاسی بود. از سال ۱۹۷۲ تا سال ۱۹۸۵ منطق متعارف این بود که انگلیس را تنها با رضایت خاطر اتحادیه های کارگری می‌شد اداره کرد. هیچ دولتی واقعاً نمی‌توانست در برابر یک اعتصاب بزرگ، بویژه یک اعتصاب اتحادیه معدنچیان مقاومت کند و شکست نخورد. حتی وقتی ما داشتیم قانون اتحادیه های کارگری را اصلاح می‌کردیم و بر دعواهای کوچکتر مانند اعتصاب پولاد فائق می‌آمدیم، بسیاری در جناح چپ و خارج از آن همچنان براین باور بودند که معدنچیان حرف نهایی را می‌زنند و یک روز از این قدرت وتو استفاده خواهند کرد. آن روز حالا آمده و رفته است. عزم ما به مقاومت در برابر یک اعتصاب، اعضای عادی اتحادیه های کارگری را تشویق کرد در برابر تندروها بایستند. آنچه شکست

اعتصاب نشان داد، این بود که انگلیس نمی‌توانست تحت حکومت چپ فاشیست از کنترل خارج شود مارکسیست ها می‌خواستند قانون زمین را ردّ کنند تا بتوانند قانونهای اقتصادی را مورد تجاوز قرار دهند. آنها شکست خوردند و با این شکست نشان دادند یک اقتصاد آزاد و یک جامعه آزاد چقدر واقعاً بهم پیوسته اند. این درسی است که هیچکس نباید فراموش کند.

فصل چهاردهم

سایه‌های مردان مسلح

پاسخ سیاسی و امنیتی به تروریسم ارتش جمهوریخواه ایرلند ۱۹۹۰ ـ ۱۹۷۹

بمب برایتون

طبق معمول در آخرین هفته کنفرانس سال ۱۹۸۴ حزبمان در برایتون اعصابم برای سخنرانی که قرار بود بکنم خراب بود. یک سخنرانی خوب کنفرانس را تنها نمی‌توان از پیش نوشت: شما نیاز دارید احساس کنفرانس را درک کنید تا به لحن مناسب دست یابید. من بیشتر بعدازظهر و عصر پنجشنبه را با نویسندگان سخنرانی‌ام تا آنجا که می‌توانستم روی متن آن وقت صرف کردم، بعد با عجله سری به دفتر حزب زدم و پس از ساعت ۱۱ به آپارتمانم در «گراندهتل» بازگشتم.

حدود ساعت ۲/۴۰ بامداد سخنرانی‌ام ـ حداقل از نظر خودم ـ تکمیل شده بود. بنابراین، وقتی نویسندگان سخنرانی‌ام که «نورمن تبیت» نیز برای مدتی به آنها پیوسته بودند، به اتاق خواب‌شان رفتند، کارکنان خسته من که ساعت‌ها انتظار کشیده بودند نکاتی را که من اطمینان داشتم آخرین تغییرها در متن سخنرانی خواهد بود تایپ کردند و برای تایپ اتوکیو آماده ساختند. در این میان من نیز به بعضی از

کارهای دولتی پرداختم.

ساعت ۲/۵۰ بامداد «رابین باتلر» از من درخواست کرد نگاهی به آخر گزارش رسمی بیندازم ـ دربارهٔ جشنواره باغ لیورپول بود. من دیدگاههایم را به «رابین» گفتم واو شروع کرد به مرتب کردن اوراق، در ساعت ۲/۵۴ صدای بلندی اتاق را تکان داد؛ چند ثانیه‌ای سکوت... و بعد صدای دیگر با اندکی تفاوت به گوش رسید. من بی‌درنگ متوجه شدم یک بمب بود، شاید هم دو بمب، یک بمب بزرگ و بعد بمبی کوچک‌تر؛ اما در این مرحله نمی‌دانستم انفجار در داخل هتل اتفاق افتاده است. شیشه‌های پنجره اتاق نشیمنم روی قالی پخش شده بود. اما گمان کردم ممکن است یک اتومبیل حاوی بمب در خارج از هتل بوده باشد. (وقتی فهمیدم بمب بالای سرمان منفجر شده که اندکی بعد «پنی» همسر «جان» در حالی که هنوز لباس خواب به تن داشت؛ از طبقه بالا در برابرم ظاهر شد) حمام مجاور اتاقم شدیدتر آسیب دیده بود، هر چند اگر هنگام حادثه در آنجا بودم، جز جراحاتی کوچک آسیبی نمی‌دیدم. سوای شیشه‌های خرد شده و آژیر آتش‌نشانی که بر اثر انفجار به راه افتاده بود، اوضاع به‌طور عجیب و فریب‌دهنده‌ای عادی به نظر می‌آمد. خوشبختانه چراغها روشن بود؛ اهمیت این امر مدتها در ذهنم باقی بود و برای ماهها پس از حادثه وقتی شب را در یک خانه غریب می‌گذراندم یک چراغ قوه در کنار خود نگاه می‌داشتم. «دنیس» سرش را به داخل اتاق خواب کرد وقتی دید سالم هستیم برای پوشیدن لباس به داخل اتاقش رفت. به دلایلی که برای هیچیک از ما روشن نیست او یک جفت کفش اضافی با خود برداشت که بعداً بدرد «چارلز پرایس» سفیر آمریکا خورد که در ازدحام خروج از هتل کفش‌هایش را از دست داده بود. در حالی که «کرافی» کیف آرایش، بلوزهایم و دو لباس ـ یکی برای روز بعد ـ را برایم جمع می‌کرد، «رابین باتلر» وارد شد واوراق دولتی را جمع‌آوری کرد. و من به اتاق منشی‌ها که در مقابل اتاقم قرار داشت رفتم تا مطمئن شوم کارکنانم سالم هستند. یکی از دختران که هنگام انفجار سر دستگاه فتوکپی بود، دچار شوک الکتریکی بدی شده بود. اما از این حادثه گذشته همه سالم بودند. آنها بیش از آنکه نگران خودشان باشند، نگران سخنرانی من بودند، که نیمی از آن هنوز تایپ نشده بود. آنها با اطمینان به من گفتند: «همه چیز

مرتب است. ما سخنرانی را تایپ کردیم.» یک کپی آن مستقیم به داخل کیف دستی‌ام رفت.

حالا دیگر مردم بیشتری در کنار من در اتاق منشی‌ها ظاهر شدند ـ «گامرزها»، «هاوها»، «دیوید ولف‌سان»، «مایکل آلیسون» و دیگران، ژولیده، مضطرب ولی کاملاً آرام. در این مرحله هیچیک از ما اطلاع درستی از میزان خسارات نداشت، چه رسد به زخمی‌ها، درحالی که صحبت می‌کردیم، محافظان من سعی داشتند تا آنجا که می‌توانستند امنیت مرا کنترل کنند. همیشه ترس از یک بمب دوم که با دقت برای کشتن کسانی که از انفجار اول فرار می‌کردند کار گذاشته شده است، وجود دارد. همچنین لازم بود راهی برای خروج از هتل یافت که بدون مانع و ایمن باشد.

ساعت ده صبح ما گروه گروه شروع کردیم به خارج شدن، اما بعد معلوم شد نخستین مسیری که به ما پیشنهاد شده بود غیرممکن بود و یک مأمور آتش‌نشانی ما را بازگرداند. بنابراین بازگشتیم و در دفتر منتظر شدیم. بعد به ما گفته شد اوضاع امن است و می‌توانیم خارج شویم و ما از پلکان اصلی پائین رفتیم. در اینجا بود که من برای نخستین بار از تکه‌های آجر که در مدخل و سرسرای هتل ریخته بود به جدی بودن انفجار پی بردم. امیدوار بودم باربر هتل مجروح نشده باشد. هوا پر از غبار سیمان بود: آن را در دهانم احساس می‌کردم و همین‌طور که داشتم از میان اثاث شکسته هتل به طرف در ورودی عقب هتل پیش می‌رفتم تمام لباسم را پوشانده بود. با این حال هنوز به فکرم نمی‌رسید ممکن است کسی در این حادثه مرده باشد.

ده دقیقه بعد «دنیس»، «کرافی» و من با یک اتومبیل پلیس وارد پاسگاه پلیس برایتون شدیم. در اتاق رئیس پلیس به ما چای داده شد. بزودی دوستان و همکاران برای دیدنم شروع کردند وارد شدن: «ویلی وایت‌لا» وارد شد، همین‌طور «هاوها» با «باجت» سگ کوچک‌شان. اما این «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور و «جان گامر» به عنوان رئیس حزب بودند، که من صحبت‌های زیادی برای گفتن به آنها داشتم. در این مرحله هیچیک از ما نمی‌دانستیم کنفرانس ادامه خواهد یافت یا خیر. سالن کنفرانس خود مورد حمله قرار گرفته بود؟ هیچکس نمی‌دانست. اما هم اکنون تصمیم گرفتیم اگر ادامه کنفرانس از نظر فیزیکی ممکن باشد من سخنرانی‌ام را ایراد

کنم، در مورد اینکه آیا باید به شماره ۱۰ بازمی‌گشتم صحبت شد، اما من گفتم «نه» اینجا می‌مانم. سرانجام تصمیم گرفته شد بقیه شب را در کالج لوئیز پلیس بگذرانیم. لباس شبم را عوض کردم و یک لباس نیروی دریایی پوشیدم و با «دنیس» و «کرافی» پاسگاه پلیس را ترک کردم. بیانیه کوتاهی برای مطبوعات منتشر کردم. بعد با سرعت زیاد رهسپار کالج لوئیز شدیم. هیچکس در بین راه صحبت نکرد. فکر همه‌مان متوجه گراندهتل بود. تصادفی یا عمدی هیچکس در کالج نبود. یک اتاق نشیمن با یک تلویزیون و یک اتاق خواب دو تخته با حمام به من داده شد ـ «دنیس» و کارآگاهان در اتاقهای پائین راهرو شریک شدند. «کرافی» و من نیز در یک اتاق جای گرفتیم. روی تخت نشستیم و درباره آنچه اتفاق افتاده بود به صحبت پرداختیم. حالا دیگر مطمئن بودم تلفاتی باید بوده باشد. اما خبری نمی‌توانستیم بگیریم. تنها یک کار به فکرم رسید که می‌توانستیم انجام دهیم. «کرافی» و من در کنار تخت زانو زدیم و برای مدتی در سکوت به دعا پرداختیم.

من لباس خوابی با خود نیاورده بودم و بنابراین با لباس کامل دراز کشیدم و برای شاید یک ساعت و نیم به خواب رفتم. ساعت ۶:۳۰ با صدای اخبار صبح تلویزیون بیدار شدم. خبرها خبرهای بدی بود، خیلی بدتر از آنچه فکر می‌کردم. من تصویر «نورمن تبیت» را در حال بیرون کشیدن از میان تکه‌های آجر دیدم. بعد خبر آمد که «رابرتا ویکهم» و «آنتونی پری» اعضای پارلمان کشته شده بودند. می‌دانستم نباید بگذارم احساساتم از کنترلم خارج شود. باید از نظر فکری و فیزیکی برای روزی که در پیش بود سرحال می‌بودم. سعی کردم فیلم‌های وحشتناک را تماشا نکنم. اما به نظر نمی‌رسید فایده‌ای داشته باشد. باید از تمام جزئیات آنچه اتفاق افتاده بود آگاه می‌شدم ـ و جزئیات هر یک بدتر از دیگری به‌نظر می‌آمد.

بسرعت دوش گرفتم. لباسم را عوض کردم و یک صبحانه سبک با مقدار زیادی قهوه غلیظ خوردم. بزودی روشن شد که کنفرانس ادامه می‌یابد. به افسر نگهبان پلیس گفتم باید به برایتون بازگردم تا کنفرانس را به موقع افتتاح کنم.

یک روز عالی پائیزی بود ووقتی به برایتون بازمی‌گشتیم آسمان صاف و دریا کاملاً آرام بود. حالا برای نخستین بار ورودی گراندهتل را که بخش عمودی آن کاملاً

سقوط کرده بود، مشاهده کردم.

بعد به مرکز کنفرانس رفتیم و کنفرانس ساعت ۹:۲۰ صبح گشایش یافت، و دقیقاً در ساعت ۹:۳۰ من و مقامهای اتحادیه ملی ـ شاخه داوطلب حزب ـ به پشت سکوی سخنرانی رفتیم. (خیلی از آنها مجبور شده بودند لباس‌هایشان را در هتل جا بگذارند اما «آلیستر مک‌آلیاین» فروشگاه مارکز انداسپنسر محلی را متقاعد کرده بود که زودتر باز کند و حالا همه آنها لباسشان مرتب بود). نصف سالن تقریباً پر بود، چون بازرسی‌های شدید امنیتی باعث شده بود همه جمعیت نتوانند به داخل سالن بیایند. اما استقبال شدید بود. همه ما خوشحال بودیم که زنده‌ایم و در عین حال غمگین از فاجعه‌ای که روی داده بود و مصمم به اینکه به تروریست‌ها نشان دهیم نمی‌توانند روحیه ما را خرد کنند.

به طور تصادفی اما بجا، نخستین بحث دربارهٔ ایرلند شمالی بود. من ایستادم تا به این بحث گوش کنم، اما بعد آنجا را ترک کردم تا روی سخنرانی‌ام که اینک باید به‌طور کامل تغییر می‌یافت کار کنم. «مایکل آلیسون» (منشی خصوصی پارلمانی‌ام) و من به دفتری در مرکز کنفرانس پناه بردیم و بخش اعظم قسمت‌های حزبی را از سخنرانی حذف کردیم: حالا زمان حمله به کارگران نبود، بلکه باید برای دفاع از دمکراسی، یکپارچه می‌شدیم. صفحات جدید زیادی باید نوشته می‌شد، اگر چه بخش‌های محکمی دربارهٔ نظم و قانون وجود داشت که می‌توانست بدون تغییر باقی بماند. بعد با «رونی میلر» تمامی متن سخنرانی را مورد بررسی مجدد قرار دادیم و او نکات اضافی را حذف کرد. در تمام این مدت با وجود تلاش کارکنان دفترم برای اینکه مزاحمت‌ها را به حداقل برسانند باید مرتب به پیامها و دیدار دوستان و همکاران پاسخ می‌دادم. من می‌دانستم «جان ویکهم» هنوز از زیر آوار بیرون آورده نشده است و چندین نفر دیگر نیز جزو مفقودشدگان بودند. سیلی از گل بتدریج شروع کرد به آمدن که بعداً به بیمارستانی که زخمی‌ها در آن بستری بودند، فرستاده شد. مانند روزهای گذشته، من سخنرانی‌ام را از روی کاغذ ایراد کردم. نه اتوکیو بلکه مقدار زیادی از آن را با میل خود تغییر دادم، اما من می‌دانستم مهم‌تر از آنچه گفتم این واقعیت بود که من به عنوان نخست‌وزیر هنوز قادر بودم این سخنان را بگویم. من در

سخنرانی‌ام زیاد روی حادثه‌ای که اتفاق افتاده بود مکث نکردم، اما سعی کردم احساس همگی‌مان را به‌طور خلاصه ابراز کنم.

«حمله با بمب، تنها تلاش برای تحمیل کردن و متوقف کردن کنفرانس ما نبود. این تلاشی بود برای فلج کردن دولت سلطنتی انگلیس که به طریق دمکراتیک انتخاب شده است. این خشمی است که همه ما در آن سهیم هستیم. و این واقعیت که همه ما حالا یکه خورده، قاطع و مصمم اینجا هستیم، نشانه آن است که نه تنها این حمله شکست خورده، بلکه تمام تلاش‌های تروریسم برای نابودی دموکراسی با شکست روبرو خواهد شد.»

من پس از سخنرانی‌ام درنگ نکردم و بلافاصله برای ملاقات با زخمی‌ها به بیمارستان سلطنتی «ساسکس» رفتم. به «موریل مک‌لین» سرُم وصل بود: او بعداً مرد. «جان ویلهلم» هنوز بیهوش بود و چندین روز به این شکل باقی ماند. او باید برای مدتی هر روز مورد عمل جراحی قرار می‌گرفت تا پاهایش را که شدیداً خرد شده بود، نجات می‌دادند. به‌طور تصادفی همه ما مشاور پزشکی مسئول آنجا را می‌شناختیم. او «تونی ترافورد» یک عضو پارلمان از حزب محافظه‌کار بود. من ساعت‌ها با تلفن با پزشکان متخصص راجع به خرد شدن استخوان پا صحبت کردم تا بهترین توصیه ممکن را به دست آورم. در پایان معلوم شد که یک پزشک السالوادری در بیمارستان است که از مهارت لازم برخوردار است. آنها با همکاری هم توانستند پاهای «جان» را نجات دهند. «نورمن تبیت» در مدتی که من در بیمارستان بودم به هوش آمد و توانستیم چند کلمه‌ای حرف بزنیم. چون مدتها زیر آوار مانده بود، صورتش باد کرده بود. من به سختی او را شناختم. من همچنین با «مارگرت تبیت» که در بخش مراقبت‌های ویژه بود صحبت کردم. او به من گفت، در زیر گردنش احساسی ندارد. او به عنوان یک پرستار سابق بخوبی می‌دانست که معنای آن چیست.

من تحت تأثیر این شجاعت‌ها و مصائب، بیمارستان را ترک کردم. بعدازظهر آن روز درحالی که یک اسکورت موتورسوار کامل مرا همراهی می‌کرد، سریع‌تر از همیشه به چکرز بازگشتم. من شب را در آنجا که اینک به خانه‌ام تبدیل شده بود

گذراندم و یک لحظه نتوانستم از فکر کسانی که دیگر نمی‌توانستند نزد عزیزانشان بازگردند، غافل شوم.

معمای ایرلند

آنچه در برایتون اتفاق افتاد، جهان را تکان داد. اما مردم ایرلند شمالی و نیروهای امنیتی هر روز با واقعیت بی‌رحم تروریسم روبرو هستند. برای حکومت ترور ارتش جمهوریخواه ایرلند، هیچ محملی وجود ندارد. اگر خشونت آنها خشونتی بود «بدون فکر» واژه غلطی که زیاد از آن استفاده می‌شود، آسانتر می‌شد آن را به عنوان نمایش یک بیماری روانی پذیرفت، اما تروریسم این نیست. هر چند بسیاری از روان‌پزشکان ممکن است به این تز علاقه‌مند باشند. تروریسم استفاده حساب شده از خشونت ـ و تهدید بر استفاده از آن ـ برای دستیابی به هدفهای سیاسی است. در مورد ارتش جمهوریخواه ایرلند این هدفها تهدید اکثریت مردم ایرلند شمالی است که تمایل خود را به باقی ماندن به عنوان یک ایالت کامل ایرلندی در داخل انگلیس، نمایش داده‌اند. در کنار این هدف سیاسی، سایر جنایت‌ها به شکل‌های دیگر جای می‌گیرد ـ سرقت مسلحانه و تقلب که تنها تعداد محدودی از آنها هستند.

در هر دو جامعه کاتولیک و پروتستان، تروریست وجود دارد و مردم بسیار زیادی هستند که آماده‌اند از آنها پشتیبانی کنند یا دست‌کم با فعالیت‌های آنها موافق هستند. در حقیقت مخالفت در برابر تروریست‌ها برای شخص، خطرهای بزرگی به دنبال دارد. در نتیجه جدا کردن کامل سیاست امنیتی که برای جلوگیری از خشونت‌های تروریست‌ها و زندانی کردن عوامل آن لازم است از یک برخورد گسترده‌تر سیاسی با مشکل طولانی ایرلند شمالی غیرممکن می‌باشد. از نظر بعضی از مردم، این ارتباط به معنای آن است که شما باید بویژه با تضعیف کردن اتحاد بین «اولستر» و انگلیس به تروریست‌ها امتیاز بدهید. در حالی که سیاست من در قبال ایرلندشمالی همیشه یک هدف را بالاتر از همه قرار داده بود و آن حفظ دمکراسی و قانون بود. در نتیجه این سیاست با دیدگاه‌های من در یک زمان خاص که به بهبود اوضاع امنیتی کمک می‌کرد، تعیین می‌شد.

ارتش جمهوریخواه ایرلند هسته اصلی مسأله تروریست است: اگر ارتش جمهوریخواه ایرلند را بتوان شکست داد، همتای آنها در میان پروتستانها نیز احتمالاً ناپدید خواهد شد، اما بهترین فرصت برای شکست آنها زمانی است که سه شرط برآورده شود:

اول، ارتش جمهوریخواه ایرلند به وسیله اقلیت ملی‌گرایان که آنها به عنوان پناهگاه و پشتیبانی به آن متکی هستند، طرد شود.* این ایجاب می‌کند که این اقلیت متقاعد شود که از چارچوب قانون اساسی کشوری که در آن زندگی می‌کند، حمایت به عمل آورد یا دست کم به آن رضایت دهد. دوم، ارتش جمهوریخواه ایرلند باید از پشتیبانی بین‌المللی، چه از آمریکایی‌های ایرلندی‌تبار با حسن‌نیت اما خام، یا رژیم‌های انقلابی عرب مانند رژیم سرهنگ «قذافی» محروم شود. سوم ـ که با دو شرط دیگر ارتباط نزدیک دارد ـ این است که روابط میان انگلیس و جمهوری ایرلند باید بخوبی اداره شود. هر چند ارتش جمهوریخواه ایرلند از حمایت زیادی در مناطقی مانند غرب بلفاست در داخل ایرلند شمالی برخوردار است، اما این اغلب جنوب است که آنها برای آموزش، دریافت پول و سلاح و فرار از دستگیری پس از ارتکاب جنایت در انگلیس به آنجا می‌روند. مرز دو کشور که طولانی بوده و گشت‌زنی در آن دشوار است، برای این مشکل امنیتی از اهمیت حیاتی برخوردار است. بسیاری از چیزها به تمایل و توانایی رهبران سیاسی جمهوری ایرلند در همکاری مؤثر با نیروهای اطلاعاتی، امنیتی و دادگاههای ما بستگی پیدا می‌کند. به همین دلیل در سراسر دوره نخست‌وزیری من، مسائل امنیتی و ابتکارهای سیاسی به هم تنیده بودند. انگیزه‌های خود من به‌طور بنیادی «وحدت‌گرا» است بنابراین یک

---

* در این فصل و جاهای دیگر «ملی‌گرا» به‌طور کلی در برابر کاتولیک و «وحدت‌گرا» در برابر «پروتستان» به کار گرفته شده است. درعین حال این واقعیت دارد که شکاف سیاسی و قومی در ایرلند شمالی بیشتر (نه همیشه) با شکاف مذهبی همراه است و گاهی به وسیله آن تشدید می‌شود، توصیف آن به‌طور اساسی با واژه‌های مذهبی، اغفال کننده خواهد بود. مردان مسلح ارتش جمهوریخواه ایرلند که آدم می‌کشند و اعتصاب غذاکنندگان آن دست به خودکشی می‌زنند به معنای صحیح کلام «کاتولیک» نیستند، همان‌طور که حامیان فرقه‌گرای سلطنت‌طلب، پروتستان نیستند. آنها حتی به معنای کامل کلمه، مسیحی نیستند.

نوع تضاد در اینجا دیده می‌شود، چون روابط من با سیاستمداران «وحدت‌گرا» در بیشتر زمانها چندان راحت نبوده است. «ایری‌نیو» و من وقتی در جناح مخالف بودیم، همدردی زیادی با وحدت گرایان احساس می‌کردیم. من می‌دانستم که این افراد در بسیاری از افکار من که از گذشته شدیداً اسلوب‌گرای من ناشی می‌شد، سهیم هستند. محبت آنها واقعی، اگر چه معمولاً نمایش دادنی نبود؛ میهن‌پرستی آنها واقعی و پرحرارت، اگر چه زیاده از حد محدود بود. آنها اغلب خیلی چیزها را به عنوان امر مسلم می‌گرفتند. از سفرهایم به ایرلند شمالی و اغلب پس از فاجعه‌های وحشتناک، نتیجه‌ای که گرفته بودم این بود که بیشترین احترام را بویژه برای شیوه‌ای که این جامعه‌های کوچک پروتستان روستایی که پس از هر حادثه وحشتناکی گردهم می‌آمدند و مراقب یکدیگر بودند، قائل باشم.

از همه مهم‌تر هر محافظه‌کاری در کُنه وجود خود باید همچنین یک «وحدت‌گرا» باشد. حزب ما همیشه، در سراسر تاریخ خود به دفاع از اتحادیه پایبند بوده است. در حقیقت در آستانه جنگ جهانی اول، محافظه‌کاران فاصله زیادی تا براه انداختن یک نافرمانی مدنی برای حمایت از آن نداشتند. به همین دلیل است که من هرگز نمی‌فهمم چرا رهبران «وحدت‌گرا» ـ به ظاهر صمیمانه ـ می‌گفتند در روابطم با جنوب و از همه مهم‌تر در موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند که من بزودی درباره‌اش صحبت خواهم کرد به فکر آن بودم که آنها را به ایرلند بفروشم.

اما چرا سیاستمداران انگلیس هرگز ایرلند شمالی را بدرستی نمی‌شناسند؟ من گمان می‌کنم حتی با حرارت‌ترین هواداران انگلیسی اولستر عملشان کمتر از تصوراتشان است. تردیدی نیست بارها و بارها من واژه‌ها و عبارات بی‌ضرری را یافته‌ام که اهمیت ویژه‌ای در جهان داغ سیاسی اولستر داشته است ـ در حقیقت استفاده بیش از حد از این عبارت برای توصیف اینکه این ایالت به‌طور مثال دارای یک گرایش «پروتستان» است. در تاریخ ایرلند ـ شمال و جنوب ـ که من سعی کرده‌ام هر زمان که فرصت داشتم بخوانم بویژه در سالهای نخست، نخست‌وزیری‌ام، واقعیت و افسانه از سده هفدهم تا سالهای دهه ۱۹۲۰ یک ذهنیت بالکانی به خود می‌گیرد. عدم اعتماد که به تنفر و انتقام پنهان منجر می‌شود هرگز از رویه سیاسی این

سرزمین فاصله زیادی ندارد. و کسانی که به این ورطه گام می‌نهند باید این کار را با تشویش زیاد انجام دهند.

من از نیاز به امنیت بیشتر که ضروری بود آغاز کردم. اگر این کار به معنای دادن امتیازهای سیاسی محدود به جنوب بود، با وجود اینکه از این نوع بده‌و بستان شدیداً بدم می‌آید، باید آن را انجام می‌دادم. اما نتیجه به مفهوم امنیتی باید روشن می‌شد. در خود ایرلند شمالی انتخاب نخست من یک نظام حکومت اکثریت ـ یک دولت تفویضی براساس همان خطوط وست مینستر و مشمول سیطره آن ـ با تضمین‌های قوی برای حقوق بشر اقلیت و در حقیقت هر شخص دیگری می‌بود. این تقریباً همان سیاستی بود که «ایری» و من وقتی در سال ۱۹۷۹ پیش‌نویس برنامه‌مان را تهیه کردیم در ذهن‌مان داشتیم. اما طولی نکشید که برایم روشن شد این الگو حداقل در حال حاضر امکان‌پذیر نبود. اقلیت ملی‌گرا حاضر نبود باور کند که حکومت اکثریت حقوقش را تأمین خواهد کرد ـ چه شکل یک مجلس را در بلفاست می‌گرفت یا به صورت یک دولت قدرتمندتر محلی عرضه می‌شد. آنها روی نوعی «تقسیم قدرت» ـ که هر دو طرف در کارهای اجرایی آن باید به شکلی شرکت می‌کردند ـ پافشاری می‌کردند و همچنین خواستار نقشی برای جمهوری ایرلند در ایرلند شمالی بودند که هر دو پیشنهاد از دیدگاه «وحدت‌گرایان» رد بود.

من همیشه برای نظام قدیمی «استورمونت»* احترام زیادی قائل بودم. زمانی که وزیر آموزش و پرورش بودم کارآیی خدمات آموزشی ایرلند شمالی سخت مرا تحت تأثیر قرار می‌داد. این ایالت مدرسه‌های متوسط خود را حفظ کرده و همیشه بهترین نتایج تحصیلی را در انگلیس به دست آورده بود. اما حکومت اکثریت به معنای قدرت همیشگی برای پروتستان بود و با اندکی داوری از این واقعیت نمی‌شد فرار کرد که سالهای طولانی حکومت وحدت‌گرایان با تبعیض‌هایی علیه کاتولیک‌ها همراه بود. من معتقدم درباره کمبودها زیاده‌روی شده است، اما نارضایتی کاتولیک‌ها باعث ایجاد جنبش حقوق مدنی در پایان سالهای دهه ۱۹۶۰ شد که ارتش

* این نظام که بنام استورمونت (محل ساختمانهای دولتی در بلفاست) معروف است یک نظام حکومت اکثریت بود که از سال ۱۹۲۰، زمان ایجاد ایرلند شمالی تا سال ۱۹۷۲ ادامه داشت.

جمهوریخواه ایرلند توانست از آن به سود خود بهره‌برداری کند. در اوایل سال ۱۹۷۲ نافرمانی مدنی در چنان ابعادی جریان داشت که نظام «استورمونت» به حال تعلیق درآمد و با یک حکومت مستقیم از لندن جایگزین شد. همزمان دولت انگلیس تضمین داد ایرلند شمالی تا زمانی که اکثریت مردم آن مایل باشند به عنوان بخشی از انگلیس باقی خواهد ماند و از آن پس این هسته مرکزی سیاست دولت‌های هر دو حزب را تشکیل داده است.

واقعیت‌های سیاسی ایرلند شمالی مانع بازگشت به حکومت اکثریت شد. این چیزی بود که بسیاری از وحدت‌گرایان از پذیرفتن آن خودداری کردند. اما از سال ۱۹۷۴ آنها به وسیلهٔ «انوک پاول» که توانست بعضی از آنها را متقاعد سازد سیاست کاملاً متفاوتی انتخاب کنند به مجلس عوام پیوستند. هدف «پاول»، «وحدت» بود. این هدف به معنای آن بود که به‌طور اساسی هر اختلاف‌نظری میان دولت ایرلند شمالی و بقیه انگلیس باید از میان برداشته وواگذاری قدرت (چه حکومت اکثریت، یا تقسیم قدرت) و هر نوع نقش ویژه‌ای برای جمهوری ایرلند منتفی تلقی می‌شد. عقیده «انوک» این بود که تروریست با شک و تردید دربارهٔ موقعیت قانونی «اولستر» تقویت می‌شد: او استدلال می‌کرد این شک و تردید با ادغام کامل همراه با یک سیاست امنیتی قاطع پایان می‌یافت. من با این عقیده به دو دلیل مخالف بودم. اول اینکه همان‌طور که قبلاً گفتم من قبول نداشتم می‌شد امنیت را از سایر مسائل سیاسی جدا کرد. دوم اینکه، من هرگز معتقد نبودم یک دولت تفویضی و یک مجلس برای ایرلند شمالی یک عامل تضعیف‌کننده است، بلکه آن را عاملی تقویت کننده برای اتحادیه می‌دانستم. این طرح مانند نظام «استورمونت» یک مرکز جانشین روشن برای دابلین به وجود می‌آورد ـ بدون اینکه به حاکمیت پارلمان «وست‌مینیستر» لطمه بزند.

نخستین تلاش برای واگذاری قدرت

اینها دیدگاههای من دربارهٔ آینده ایرلند شمالی بودند، زمانی که زمامداری‌ام را آغاز کردم. اعتقاد من به اینکه تلاش‌های بیشتری باید در هر دو جبهه‌های سیاسی و امنیتی صورت می‌گرفت با رویدادهای نیمه دوم سال ۱۹۷۹ تقویت شده بود. طی ماه اکتبر ما در دولت نیاز به ارائه ابتکاری را به منظور تفویض قدرت در ایرلند شمالی

مورد بررسی قرار دادیم. من به چشم‌اندازهای این طرح زیاد خوش‌بین نبودم. اما با گفتگو در مورد تهیه سندی برای ارائه راههایی که در پیش داشتیم موافقت کردم. کنفرانسی باید با شرکت احزاب سیاسی عمده در ایرلند شمالی تشکیل می‌شد تا ببینند به چه توافقی ممکن است دست یابند.

کنفرانس روز دوشنبه ۷ ژانویه سال ۱۹۸۰ در بلفاست گشایش یافت. نیروهای وحدت‌گرای ایرلند شمالی پس از ضربه‌های شدید اواخر سالهای دهه ۱۹۶۰ و اوایل سالهای دهه ۱۹۷۰ دچار شکاف شده، رقابت جناحی را به سایر مشکلاتی که اولستر با آن روبرو بود افزوده بودند. این بار حزب وحدت‌گرای رسمی (OUP) بزرگترین گروه وحدت‌گرا از شرکت در کنفرانس خودداری کرد. حزب وحدت‌گرای دمکراتیک تندروتر دکتر «پیزلی» (DUP)، حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال (SDLP) که اکثر اعضایش کاتولیک بودند، و حزب اتحاد متعلق به طبقه متوسط میانه‌رو در کنفرانس شرکت کردند. اما به طور کلی هیچ زمینه مشترک واقعی میان آنها وجود نداشت؛ که البته تعجب‌آور نبود.

ما کنفرانس را بعداً در ماه مارس متوقف کردیم و به مطالعه و بررسی پیشنهادهای بیشتر برای طرح به شکل برنامه کاری خودمان پرداختیم. وزیران در ماه ژوئن یک سند پیشنهادی از سوی «آتکینز» وزیر مشاور در امور ایرلند را مورد بحث قرار دادند. من با توجه به حساسیت‌های وحدت‌گرایان تغییرهای زیادی در متن آن به عمل آورده بودم. در مورد اینکه این ابتکار موفق می‌شد بیشتر از گذشته خوش‌بین نبودم، اما احساس می‌کردم تلاشی است که ارزش آن را دارد که امتحان شود و موافقت کردم برنامه در اوایل ژوئیه منتشر شود. در آن زمینه‌هایی ـ مسأله امنیت را شامل نمی‌شد ـ وجود داشت که از طریق آنها ممکن بود بتوان قدرت را به یک نهاد اجرایی که به وسیله یک مجلس ایالتی انتخاب می‌شد واگذار کرد. این برنامه همچنین دو راه برای انتخاب این نهاد اجرایی پیشنهاد کرده بود که یکی به سوی حکومت اکثریت و دیگری به جانب تقسیم قدرت گرایش داشت. مذاکره با احزاب ایرلند شمالی در جریان تابستان و پائیز ادامه یافت. اما در ماه نوامبر دیگر به‌طور کامل روشن بود توافق مهمی میانشان ـ که به آنها اجازه دهد به کار مجلس بپردازند ـ وجود

نخواهد داشت.

در هر حال، حالا زندانیان جمهوریخواه در داخل زندان «میز» اولین اعتصاب غذا ـ از دو اعتصاب غذای خود ـ را آغاز کرده بودند. من تصمیم گرفتم تا زمانی که اعتصاب ادامه دارد هیچ ابتکار مهم سیاسی ارائه نشود؛ ما نباید نشان می‌دادیم داریم در برابر تقاضاهای تروریست‌ها تسلیم می‌شویم. من به همین دلیل همچنین در مورد تماس‌های علنی خود با دولت ایرلند در این مدت محتاط بودم. «چارلز هیویی» در اواسط دسامبر سال ۱۹۷۹ به رهبری حزب «فیانافیل» خود انتخاب شده بود. آقای «هیویی» در تمام زندگی سیاسی خود با مهم‌ترین جریان جمهوریخواهان در سیاست‌های آبرومند ایرلند در ارتباط بود. اما چقدر آبرومند؟ این خود موجب ایجاد جنجالهایی شده بود: در یک پرونده معروف در سال ۱۹۷۰ او از شرکت در ارسال اسلحه برای ارتش جمهوریخواه ایرلند در زمانی که در ایرلند وزیر بود تبرئه شده بود. اما همین واقعیت ممکن بود او را از بروز احساسات جمهوریخواهی بازمی‌داشت. درهر حال من با او راحت‌تر کنار آمدم، او نسبت به «گارت فیتزجرالد» رهبر «فاین کائل» کم حرف‌تر و واقع‌بین‌تر بود. «چارلز هیویی» یک سیاستمدار سرسخت، توانا و زیرک و واقع‌بین بود و تردیدی ندارم علاقه چندانی به انگلیس نداشت. او برای دیدن من در ماه مه به شماره ۱۰ آمد و ما یک صحبت کلی و دوستانه دربارهٔ ایرلند شمالی داشتیم. او همچنان به ترسیم یک خط موازی که به‌نظر من قانع‌کننده نبود، بین راه‌حلی که من برای مسأله رودزیا پیدا کرده بودم و راه‌حلی که در ایرلند شمالی دنبال می‌شد ادامه می‌داد.

اینکه این کار او یک ریشخند ایرلندی بود یا یک چاپلوسی حساب شده، مطمئن نبودم. او یک قوری نقره‌ای زیبای کار گرجستان به عنوان هدیه به من داد که نهایت لطفش بود. (ارزش آن بیش از میزانی بود که مقامهای دولتی اجازه داشتند قبول کنند و من مجبور شدم وقتی از نخست‌وزیری کناره‌گیری کردم آنر ا در شماره ۱۰ جای بگذارم.) بار بعد که با آقای «هیویی» گفتگو کردم دوشنبه اول دسامبر سال ۱۹۸۰، زمانی بود که ما در اجلاس شورای اروپا در لوکزامبورگ شرکت کرده بودیم و این اعتصاب غذا بود که نگرانی اصلی ایرلند را تشکیل می‌داد.

اعتصاب غذا

برای شناخت زمینه‌های اعتصاب غذا، لازم است به موقعیت (طبقه‌بندی ویژه) زندانیان تروریست محکوم شده در ایرلند شمالی که به عنوان امتیازی برای ارتش جمهوریخواه ایرلند در سال ۱۹۷۲ درنظر گرفته شد، اشاره کنیم. این یک اشتباه بد بود که اثر آن بسرعت ظاهر شد. این موقعیت (طبقه‌بندی ویژه) در سال ۱۹۷۶ پایان یافت. زندانیانی که پس از این تاریخ محکوم شدند با آنها مانند زندانی عادی رفتار می‌شد ـ بدون امتیازهایی بیش از دیگران در رابطه با لباس و جدایی از دیگران ـ اما این سیاست، عطف به ماسبق نمی‌شد. بنابراین بعضی از زندانیان «طبقه‌بندی ویژه» هنوز وجود داشتند که از دیگران جدا نگاه داشته می‌شدند و از مزایای متفاوت از دیگر تروریست‌ها برخوردار بودند. در این مدت در داخل به اصطلاح سلولهای H زندان «میز» ـ جایی که زندانیان تروریست زندگی می‌کردند ـ اعتراضها از جمله «اعتراضهای کثیف» مانند کثیف کردن سلولها و خرد کردن اثاث آنجا کم و بیش ادامه داشت. در ۱۰ اکتبر، عده‌ای از زندانیان اعلام کردند که قصد دارند اگر خواست‌هایشان پذیرفته نشود از روز دوشنبه ۲۷ اکتبر یک اعتصاب غذا را آغاز کنند. مهمترین خواست‌شان، این بود که باید قادر باشند لباسهای خودشان را بپوشند، آزادانه با دیگر زندانیان سیاسی ملاقات و از کار در زندان خودداری کنند.

در مدتی که باقی بود، صحبت‌های چندی میان وزیران در مورد اینکه چه امتیازهایی ممکن بود بتوان برای اجتناب از این اعتصاب غذا داد، صورت گرفت. تمام غریزه‌های من، مخالف تسلیم شدن در برابر چنین فشارهایی بود و تردیدی نبود پس از اینکه اعتصاب آغاز می‌شد هیچ تغییری نمی‌توانست در مقررات زندان صورت گیرد. مسأله موافقت با دادن موقعیت سیاسی به زندانیان نیز به هیچوجه مطرح نبود، اما رئیس شهربانی سلطنتی اولستر (RUC) معتقد بود که دادن بعضی امتیازها قبل از اعتصاب، برای مقابله با خطر نافرمانی عمومی که آغاز اعتصاب ممکن بود به آن منجر شود، مفید خواهد بود و هر چند ما باور نداشتیم این امتیازها مانع اعتصاب خواهد شد، اما نگران پیروزی در جنگ برای افکار عمومی بودیم. به همین دلیل ما موافقت کردیم که تمام زندانیان و نه تنها آن دسته که دست به جنایات

تروریستی زده بودند تا زمانی که مقررات زندان را رعایت کنند، می‌توانند از لباس غیرنظامی استفاده کنند، نه لباس شخصی خودشان.

همان طور که پیش‌بینی کرده بودیم، این امتیازها در حقیقت مانع اعتصاب غذا نشد. برای جهان خارج، مسألهٔ مورد بحث باید کوچک و بی‌اهمیت به نظر می‌آمد، اما ارتش جمهوریخواه و دولت، هر دو می‌دانستند که این‌طور نیست. ارتش جمهوریخواه و زندانیان مصمم بودند که کنترل زندان را به دست گیرند و یک استراتژی که روی آن خوب فکر شده بود، برای انجام این کار داشتند. آنها می‌خواستند با حمله به مقررات زندان، این کار را انجام دهند. هدف آنها از امتیازهایی که می‌خواستند، بهبود شرایط زندان نبود، بلکه می‌خواستند به این وسیله، قدرت را از مسئولان زندان بگیرند. آنها همچنین می‌خواستند که یک بار دیگر مانند سال ۱۹۷۲ به اینکه جنایاتشان سیاسی است، جنبه قانونی بدهند. بنابراین باید عاملان این جرمها از یک نوع احترام و حتی اصالت برخوردار شوند. از همه مهم‌تر این بود که من به این اصل که درحالی که اعتصاب ادامه داشت، ما هیچ امتیازی نمی‌دادیم، چسبیده بودم. ارتش جمهوریخواه، جنگ روانی بیرحمانه وحساب شده‌ای را در کنار عملیات خشونت‌آمیز خود پیگیری می‌کرد. در برابر آنها در هر دو جبهه باید مقاومت می‌شد.

با ادامه اعتصاب غذا و ظاهر شدن چشم‌انداز اینکه ممکن بود یک یا چند تن از زندانیان بمیرند، ما زیر فشار قابل ملاحظه‌ای قرار گرفتیم. وقتی من در روز دوشنبه، اول دسامبر سال ۱۹۸۰ با آقای «هیوبی» در حاشیه شورای اروپایی لوکزامبورگ ملاقات کردم، او از من خواست یک نوع راه‌حلی که در عین حال آبروی ما را حفظ کند و به اعتصاب غذاکنندگان اجازه دهد که اعتصاب خود را بشکنند، پیدا کنم، هرچند گفت کاملاً قبول دارد که مسأله موقعیت سیاسی نمی‌تواند به هیچوجه مطرح باشد. من پاسخ دادم که دولت نمی‌تواند مرتب پیشنهاد جدید ارائه دهد. هیچ چیزی برای ارائه دادن باقی نمانده بود. همین‌طور من معتقد نبودم که چه آن زمان و چه بعد از آن، اعتصاب غذاکنندگان می‌توانستند بدون دستور رهبری ارتش جمهوریخواه ایرلند، حتی اگر خودشان مایل بودند به اعتصاب پایان دهند. من

با اظهار مجدد آنچه تاکنون گفته بودیم مخالفتی نداشتم، اما هیچ امتیاز بیشتری زیرفشار وجود نداشت.

ما دقیقاً یک هفته بعد، دوباره در چارچوب اجلاس سران انگلیس و ایرلند در «دابلین» ملاقات کردیم. این ملاقات زیانش بیشتر از سودش بود، چون برخلاف همیشه، من خود را به حد کافی از نزدیک در تهیه پیش‌نویس اعلامیه درگیر نکردم و در نتیجه اجازه دادم که از طریق بیانیه، اعلام شود که آقای «هیویی» و من، ملاقات بعدی‌مان را در لندن به «بررسی ویژه روابط کلی دو جزیره» اختصاص خواهیم داد. آقای «هیویی» بعداً یک کنفرانس مطبوعاتی ترتیب داد که موجب شد روزنامه‌نگاران بنویسند گشایشی در مسأله قانون اساسی پیدا شده است. البته چنین چیزی نبود، اما خسارت وارد شده بود و این یک شال قرمز برای گاو وحشی وحدت‌گرایان بود. کلیسای کاتولیک نیز یک عامل مهم در برخورد با اعتصاب غذا بود. من در دیداری که در تاریخ ۲۴ نوامبر از رم داشتم، اوضاع و احوال را شخصاً برای پاپ تشریح کردم. او مانند من علاقه اندکی به تروریست‌ها داشت و در جریان سفر سال گذشته‌اش به جمهوری ایرلند، این مسأله را به طور صریح اعلام کرده بود. پس از اینکه واتیکان کلیسای کاتولیک ایرلند را زیر فشار قرار داد، آنها بیانیه‌ای صادر کردند و از زندانیان خواستند که به اعتصابشان پایان دهند، هر چند دولت را نیز به نشان دادن انعطاف بیشتر دعوت کردند.

همینطور که به نقطه‌ای نزدیک می‌شدیم که احتمال می‌رفت یک یا چند نفر از زندانیان بمیرند، صحبت دربارهٔ امتیاز دادن و مصالحه ادامه داشت و گسترش می‌یافت. پیش‌بینی اینکه این حادثه دقیقاً چه زمانی اتفاق می‌افتاد، غیر ممکن بود. بعد در روز پنجشنبه ۱۸ دسامبر، یکی از زندانیان شروع کرد هوشیاری خود را از دست دادن و اعتصاب ناگهان لغو شد. ارتش جمهوریخواه ایرلند، بعداً ادعا کرد که آنها این کار را کردند، چون ما امتیاز داده بودیم، اما این ادعا کاملاً دروغ بود. آنها با این ادعا سعی داشتند بر روی شکست‌شان سرپوش بگذارند و ما را بی‌اعتبار سازند و زمینه را برای اعتراضهای بیشتر در صورتی که امتیازهای داده نشده به جامه‌عمل درنیامد، آماده سازند.

من امیدوار بودم این پایان تاکتیک اعتصاب غذا و در حقیقت اعتراضهای زندانیان باشد، اما قرار نبود این‌طور باشد. در ژانویه سال ۱۹۸۱ ما سعی کردیم به یک «اعتراض کثیف» پایان دهیم، اما چند روز پس از اینکه زندانیان به سلولهای تمیز انتقال یافتند، شروع کردند به آلوده و کثیف کردن آنها. بعد در ماه فوریه، اطلاعاتی دریافت کردیم مبنی بر اینکه ممکن بود اعتصاب غذای دیگری صورت گیرد. این اعتصاب، روز اول مارس ۱۹۸۰ به وسیله «بابی سندز» رهبر ارتش جمهوریخواه ایرلند در زندان «میز» آغاز شد و در مدت اعتصاب، هر چندگاه یک بار دیگران به او پیوستند. همزمان «اعتراض کثیف» سرانجام پایان یافت، ظاهراً برای اینکه تمام توجه به اعتصاب غذا معطوف شود.

این آغاز یک دوره مشکلات بود. ارتش جمهوریخواه ایرلند از نظر سیاسی درحال پیشروی بود. خود «سندز» در یک انتخابات میان دوره‌ای که بر اثر مرگ یک عضو مستقل جمهوریخواه پارلمان برگزار شد، به طور غیابی کرسی «فرماناک و تایرون» جنوبی را برد. به‌طور کلی حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال، داشت زمینه را در برابر جمهوریخواهان از دست می‌داد و این بازتابی بود نه تنها ناشی از افزایش قطبی شدن افکار در هر دو جامعه که هدف ارتش جمهوریخواه ایرلند نیز همین بود، بلکه همچنین ناشی از عدم کارآیی کلی اعضای پارلمانی حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال. در این میان، اظهارنظرهایی می‌شد که حتی بعضی از مشاوران من نیز آن را باور کرده بودند. مثلاً اینکه ارتش جمهوریخواه ایرلند قصد داشت به مبارزه تروریستی خود پایان دهد و برای کسب قدرت از طریق انتخابات تلاش کند. من هرگز این اظهارنظرها را باور نکردم، اما این نشان می‌داد که تبلیغات آنها تا چه‌اندازه می‌تواند موفق باشد.

بعداً «مایکل فوت» که در آن زمان رهبر مخالفان بود به دیدنم آمد و درخواست کرد امتیازهایی به اعتصاب‌کنندگان بدهیم. من از اینکه این مرد واقعاً اصیل ممکن بود چنین راهی را انتخاب کند، متحیر شدم و این مطلب را به او گفتم. من به او یادآور شدم که شرایط زندان «میز»، جزء بهترین در میان زندانها در هر نقطه‌ای است و بالاتر از معیارهای حاکم در زندانهای بیش از حد شلوغ انگلیس قرار دارد. ما در زمینه

حقوق بشر از سال گذشته که از سوی کمیسیون اروپا توصیه شد، اصلاحاتی بیش از آنچه آنها توصیه کردند انجام داده‌ایم.

من به «مایکل فوت» گفتم که با این تقاضای خود نشان داد که مرد ضعیفی است. چیزی که زندانیان تروریست می‌خواستند، موقعیت سیاسی بود و آنها نمی‌توانستند به آن دست یابند. «بابی سندز» در روز سه‌شنبه ۵ مه درگذشت. این تاریخ برای شخص من از اهمیت خاصی برخوردار بود، هر چند در آن زمان نمی‌دانستیم. از این زمان به بعد من به هدف اول سوءقصد ارتش جمهوریخواه ایرلند تبدیل شدم.

مرگ «سندز» موجب شورش و خشونت به طور عمده در «لندن دری» و «بلفاست» شد و نیروهای امنیتی زیر فشار فزاینده‌ای قرار گرفتند. ممکن بود بتوان شجاعت «سندز» و سایر اعتصاب غذا کنندگان را ستود، اما نمی‌شد با آرمان جنایتکارانه آنها همدردی کرد. ما هر چه در توان داشتیم برای متقاعد کردن آنها برای پایان دادن به اعتصاب غذای خود به کار بستیم.

کلیسای کاتولیک نیز همین کار را کرد. من می‌دانستم کلیسا ممکن است بتواند فشاری را روی اعتصاب‌کنندگان اعمال کند که من قادر نبودم. بنابراین تا آنجا که برایم ممکن بود، سازمانی را مأمور تماس با سلسله مراتب کاتولیک (کمیسیون ایرلند برای صلح و عدالت icjp) کردم؛ با این امید که اعتصاب‌کنندگان به آنها گوش دهند؛ هر چند جایزه ما این بود که از سوی icjp به خاطر زیر پا گذاشتن تعهداتی که گفته می‌شد ما در مذاکره با آنها داده‌ایم، تقبیح شویم. این اتهام ساختگی از سوی «گارت فیتز جرالد» که از آغاز ژوئیه سال ۱۹۸۱ به جانشینی آقای «هیویی» انتخاب شده بود، مورد حمایت قرار گرفت. من نامه‌ای برای او نوشتم و گفتم که نباید به اشتباه به این فکر کشیده شود که مشکل اعتصاب غذا به آسانی حل خواهد شد و تنها به اندکی انعطاف از جانب ما نیاز دارد. اعتراض‌کنندگان سعی داشتند مقرراتی را در زندان به وجود آورند که براساس آن؛ زندانیان و نه افسران زندان تصمیم می‌گرفتند که چه کار باید بکنند.

من همچنین در روز پنجشنبه ۲ ژوئیه با کاردینال «اوفیاییچ» پیشوای

کاتولیک‌های تمامی ایرلند. با این امید پوچ که او ممکن است از نفوذ خود به طور عاقلانه استفاده کند. در شماره ۱۰ ملاقات کردم. کاردینال «اوفیاییچ» مرد بدی نبود، اما یک جمهوریخواه رؤیایی بود که به نظر می‌رسید ملی‌گرایی‌اش بر وظیفه مذهبی‌اش که ایجاب می‌کرد در برابر تروریسم و قتل بایستد، می‌چربید. او معتقد بود که اعتصاب غذاکنندگان، تحت دستور ارتش جمهوریخواه ایرلند عمل نمی‌کردند. من باور نداشتم. او از تقاضای زندانیان در مورد موقعیت طبقه‌بندی ویژه دفاع کرد و بزودی روشن شد چرا، او به من گفت که تمام ایرلندشمالی از آغاز تا پایان یک چیز ساختگی است. در عمق آرمانی که اعتصاب‌کنندگان فکر می‌کنند برای آن اعتصاب کرده‌اند، وحدت ایرلند قرار دارد. او گفت زمانی خواهد رسید که دولت انگلیس اعتراف خواهد کرد حضورش در آنجا یک عامل شکاف می‌باشد. تنها راه‌حل ممکن، یکپارچه کردن تمام مردم ایرلند تحت حکومت ایرلندیها، چه در یک کشور فدرال یا یک کشور واحد است. من پاسخ دادم که خطی که او از آن حمایت می‌کند، نمی‌تواند به صورت سیاست دولت انگلیس درآید، چون برای اکثریت جمعیت ایرلند شمالی قابل قبول نیست. مرزها یک واقعیت بودند. آنهایی که در جستجوی یک ایرلند متحد هستند، باید بدانند چیزی راکه نمی‌توان با تشویق و متقاعد ساختن به دست آورند با خشونت نیز قابل دسترس نیست. ما صریح صحبت کردیم، اما جلسه آموزنده‌ای بود.

در تلاش برای پایان دادن به بحران، من از روش غذا خوراندن به زور که کار پست و به خودی خود خطرناکی است و به همین دلیل نمی‌توانیم از آن حمایت کنیم، استفاده نکردم. در تمام مدت، سه وعده غذا به اعتصاب غذاکنندگان داده می‌شد و مرتب تحت مراقبت‌های پزشکی قرار داشتند و البته آب می‌آشامیدند. وقتی اعتصاب‌کنندگان هوش و حواس خود را از دست می‌دادند برای نزدیکانشان امکان‌پذیر می‌شد به پزشکان دستور دهند که به آنها از طریق سرم غذا بخورانند. امید من این بود که خانواده‌هایشان از قدرت خود برای پایان دادن به اعتصاب استفاده کنند. سرانجام پس از اینکه ده زندانی مردند، یک گروه از خانواده‌ها اعلام کردند که برای جلوگیری از مرگ نزدیکانشان، مداخله خواهند کرد و ارتش جمهوریخواه

ایرلند، روز شنبه ۳ اکتبر پایان اعتصاب را اعلام کرد. اینک که اعتصاب پایان یافته بود، من امتیازهای بیشتری را در رابطه با لباس و معاشرت اجازه دادم، اما نتیجه، یک شکست مهم برای ارتش جمهوریخواه ایرلند بود. با این حال ارتش جمهوریخواه که در جریان اعتصاب، خود را دوباره سازمان داده بود در جامعه ملی‌گرایان موفقیت‌هایی به دست آورد. آنها حالا در سطحی وسیع‌تر بویژه در خود انگلیس به خشونت روی آوردند. بدترین حادثه بر اثر انفجار یک بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در دوشنبه ۱۰ اکتبر در خارج از پادگان «چلسی» پیش آمد. یک کالسکه حامل نگهبانان ایرلندی منفجر شد، یک عابر پیاده را کشت و عده زیادی سرباز را زخمی کرد. بمب با میخ‌های شش اینچی پر شده بود تا درد و رنج بیشتری اعمال کند. من بسرعت به صحنه حادثه رفتم و در حالی که سخت منقلب شده بودم با حالت وحشتناکی یک میخ را از گوشه‌ای از کالسکه بیرون کشیدم. اگر بگوییم افرادی که قادرند این کارها را انجام دهند حیوان هستند، اشتباه کرده‌ایم. هیچ حیوانی چنین کاری را نمی‌کند. من بعد برای دیدن زخمی‌ها به سه بیمارستانی که آنها را آورده بودند رفتم. من آنجا را مصمم‌تر از همیشه در مورد اینکه تروریست‌ها باید منزوی می‌شدند، حمایتشان را ازشان می‌گرفتیم و شکست‌شان می‌دادیم، ترک کردم.

مقابله با جمهوری ایرلند

پس از اینکه «گارت فیتز جرالد» بر تمایل اولیه خود مبنی بر ترجیح دادن افکار عمومی ایرلندیها به زبان انگلیس فائق آمد، من توافق‌های دوستانه‌ای با او داشتم، آنقدر دوستانه که می‌شود از واکنش وحدت‌گرایان در برابر موافقت‌نامه ما پس از یک اجلاس سران در نوامبر سال ۱۹۸۱، در مورد تشکیل «شورای بین دولتی انگلیس و ایرلند» که واقعاً موجب شد تماس‌های موجود میان وزیران و مقامها تحت یک نام جدید ادامه یابد، داوری کرد. «گارت فیتز جرالد» به خود به عنوان یک روشنفکر جهان شمول می‌بالید. او وقت اندکی برای افسانه جمهوریخواهی داشت و مایل بود که قانون اساسی و حکومت را غیرمذهبی کند تا به این وسیله، شمال را به داخل ایرلند متحد بکشاند. متأسفانه مانند بسیاری از لیبرال‌های نوین، او قدرت نفوذ خود را روی همکاران و مردمش دست بالا می‌گرفت. او مردی بود با صفت‌های خوب

بسیار، همان‌طور که «هیوبی» مردی بود با صفت‌های خوب اندک. او همچنین مردی بود بسیار حساس، حتی حساستر از آقای «هیوبی» نسبت به کسانی که دماغ خود را بالا می‌گرفتند و از مبالغه در مورد اهمیت مسائل بسیار مهم، اکراه داشت.

شناخت اینکه «گارت فیتز جرالد» در مورد پیشنهادهای جدیدی که ما در بهار سال ۱۹۸۲ در مورد «تفویض چرخشی» قدرت به یک مجلس ایرلند شمالی ارائه دادیم، چگونه واکنش نشان می‌داد، دشوار است، اما حالا سیاست‌های متغیر ایرلند، «چارلز هیوبی» را به قدرت بازگردانده بود و روابط انگلیس و ایرلند به نقطه انفجار رسیده بود. رهبر جدید ایرلند، پیشنهادهای ما را برای تفویض قدرت به عنوان «اشتباهی غیرعملی» تقبیح کرد و حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال نیز به او پیوست، اما مسأله‌ای که مرا بیش از همه خشمگین کرد، موضع واقعاً غیرمفیدی بود که دولت ایرلند در جریان جنگ فالکلند اتخاذ کرد که من قبلاً شرح دادم.

«جیم پریور» که اندکی قبل از پایان دومین اعتصاب غذا به جای «همفری آتکینز» به عنوان وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی انتخاب شده بود، بیش از من نسبت به پیشنهادهای برنامه ما شور و حرارت نشان می‌داد و خوش‌بین بود. «یان‌گو» منشی خصوصی پارلمانی‌ام با اصل فکر مخالف بود و من در بعضی از دیدگاههای وی سهیم بودم.

پیش از انتشار برنامه تغییرات زیادی در آن دادم تا فصلی را که به روابط با جمهوری ایرلند می‌پرداخت حذف کنم، چون امیدوار بودم با این کار مخالفت‌های وحدت‌گرایان را به حداقل برسانم. هر چند حزب وحدت‌گرای دمکراتیک «یان‌پیرلی» با پیشنهادها کنار آمد، ولی بسیاری از ادغام‌گرایان در حزب وحدت‌گرای رسمی از آن انتقاد کردند. بیست عضو محافظه‌کار پارلمان وقتی لایحه در ماه مه مطرح شد، به آن رأی مخالف دادند و سه وزیر مشاور دولت استعفاء کردند.

اگر هدف این برنامه ابتکاری تقویت میانه‌روها در جامعه ملی‌گرایان بود، بی‌تردید این تأثیر را نداشت. «شین‌فین» در انتخابات مجلس ایرلند شمالی ده درصد کل آراء را به دست آورد و بیش از نیمی از آراء به حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال تعلق گرفت. البته در این مورد تاکتیک‌ها و روش‌های منفی خود حزب

سوسیال‌دمکراتیک و لیبرال تا اندازه زیادی ثمربخش بود، چون به تحریم مجلس وقتی در ماه بعد گشایش یافت، ادامه دادند. این مبارزه خود با افزایش چشمگیر قتل‌های جناحی همراه بود.

ارتش جمهوریخواه ایرلند در داخل انگلیس نیز هنوز فعال بود. صبح سه‌شنبه ۲۰ ژوئیه سال ۱۹۸۲ داشتم بر جلسه کمیته (E) در اتاق کابینه ریاست می‌کردم که صدای انفجار یک بمب راکه در فاصله نه چندان دور منفجر شد شنیدم، (و احساس کردم) فوراً درخواست کردم درباره حادثه تحقیق شود، اما جلسه را ادامه دادم. صبح داشت تمام می‌شد که از پنجره به بیرون نگاه کردم و متوجه شدم نگهبانان سوار برای رژه نیامده‌اند. وقتی خبرها سرانجام رسید وحشتناکتر از آن بود که بیم داشتم.

دو بمب به فاصله دو ساعت در هایدپارک و ریجنت پارک منفجر شده بود؛ قربانیان در مورد نخست پیاده نظام خانگی و در مورد دوم نیروهای لباس سبز سلطنتی بودند. هشت نفر کشته و ۵۳ نفر زخمی شده بودند. کشتار واقعاً وحشتناکی بود. من وقتی روز بعد از بعضی از قربانیان در بیمارستان دیدار کردم از نزدیک به ابعاد حادثه پی بردم.

بازگشت «گارت فیتز جرالد» به قدرت در دسامبر سال ۱۹۸۲ فرصتی برای بهبود فضای روابط انگلیس و ایرلند با هدف زیر فشار قرار دادن جنوب برای اقدام بیشتر در زمینه امنیتی پیش آورد. اما من در مورد اینکه به ایرلندی‌ها اجازه دهم سرعت کار را تعیین کنند، نگران بودم. شناخت دکتر «فیتزجرالد» از حساسیت‌های وحدت‌گرایان بیش از آقای «هیوبی» نبود و من هم اکنون از تعبیرهای مبالغه‌آمیزی که ملی‌گرایان و وحدت‌گرایان حتی از قولهای آرام همکاری انگلیس و ایرلند کرده بودند، تجربه تلخی داشتم.

من با دکتر «فیتزجرالد» در شورای اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۳ در اشتوتگارت ملاقات کردم. من در نگرانی او در مورد کاهش هواداران حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال به وسیله شین‌فین سهیم بودم. اما سیاستمداران آرام سوسیال دمکراتیک و لیبرال ممکن بود ـ حداقل از زمانی که «گری‌فیت» شجاع کنار رفته بود ـ به نمایندگان اصلی اقلیت و یک جانشین برای ارتش جمهوریخواه ایرلند تبدیل شوند. حمایت

آنها باید جلب می‌شد، اما دکتر «فیتزجرالد» نمی‌دانست چگونه باید حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال را متقاعد سازد که در مجلس ایرلند شمالی که بدون حضور آنها وجودش اثری نداشت شرکت کنند. او مرا زیر فشار گذاشت تا با مذاکره میان مقامهای دو کشور درباره همکاریهای آینده موافقت کنم.

فکر نمی‌کردم مطلب زیادی برای صحبت داشته باشیم، اما این پیشنهاد را پذیرفتم.

«رابرت آرمسترانگ» رئیس خدمات غیرنظامی و وزیر کابینه و «درموت نالی» همتای او در جمهوری ایرلند به مجاری اصلی تماس ما تبدیل شدند. در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۳ ما یک رشته پیشنهادهای غیررسمی از ایرلند دریافت کردیم که محتوای آن به هیچوجه منسجم یا روشن نبود. روشن بود که دولت دکتر «فیتزجرالد» با یک صدا صحبت نمی‌کرد. آنها بارها و به درجات مختلف با صراحت به نظر می‌آمد، پیشنهاد می‌کنند ماده‌های ۳ و ۲ قانون اساسی ایرلند که براساس آنها جمهوری ایرلند ادعای حاکمیت ایرلند شمالی را می‌کرد، اصلاح شود. ما به طور فزاینده‌ای در توانایی آنها به انجام این کار شک داشتیم چون شامل یک همه‌پرسی می‌شد و در دولت ایرلند شکاف ایجاد می‌کرد. ما همچنین در مورد صحبت‌هایی که درباره یک خط مفیدتر حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال می‌شد تردید داشتیم و تردیدمان نیز موجه بود. در زمینه امنیتی ایرلندیها همکاری بهتری را پیشنهاد کردند، اما در عین حال یک نقش مستقیم را برای پلیس ایرلند (گاردا) و ارتش ایرلند و همچنین دخالت جنوب را در دادگاههای ایرلند شمالی مطرح ساختند. آنها خواستار تلاش دیگری برای تفویض قدرت بودند. در کمال تعجب، به نظر می‌آمد آماده‌اند با بازگشت به حکومت اکثریت موافقت کنند.

بخش اعظم این پیشنهادها غیرممکن بود، چون نوعی حاکمیت دوگانه را بر ایرلند شمالی اعمال می‌کرد. به علاوه من از این نوع بده و بستان در زمینه امور امنیتی بسیار بدم می‌آید. به نظر می‌آمد همکاری نزدیک برای دستگیری جنایتکاران و نجات زندگی‌ها به علت اینکه یک نفر دنبال امتیازهای سیاسی بود از بنیاد اشتباه بوده است. اما طرف ایرلندی ماجرا را به این شکل نمی‌دید. من اجازه دادم مذاکره میان

دوطرف ادامه یابد.

همچنین به خطر سیاسی احتمال اتخاذ یک واکنش منفی در برابر پیشنهادهای جدید فکر کردم. این به نوبه خود به معنای آن بود که من باید در چارچوب محدودیت‌هایی که داشتم به طور جدی باصطلاح «تشکیلات ایرلند جدید» جمهوری ایرلند می‌پرداختم. این تشکیلات در ابتدا در انتخابات سال ۱۹۸۳ به‌وجود آمده بود تا به حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال کمک کند. اما «گارت فیتزجرالد» حالا از آن به عنوان یک تشکیلات دقیق برای افکار مربوط به آینده ایرلند شمالی استفاده می‌کرد. این تشکیلات با توجه به اینکه حزبهای وحدت‌گرا در نتیجه‌گیریهای آن نقشی نداشتند، راهی نداشت جز اینکه به سوی یک ایرلند متحد منحرف شود. به نوبه خود نگران آن بودم که این مجموعه ملی‌گرایان شمال و جنوب ممکن بود، برای اقدامهایی که اتحادیه را تضعیف می‌کرد، احترام بین‌المللی را جلب کند. بنابراین من شدیداً از آنها بیم داشتم.

سابقه موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند، ۱۹۸۳ ـ ۱۹۸۵

صبح دوشنبه ۷ نوامبر سال ۱۹۸۳ در دومین اجلاس سران دو کشور در چکرز با «گارت فیتز‌جرالد» ملاقات کردم. به طور کلی صحبت‌های مفیدی داشتیم، اما ایرلندی‌ها همیشه در درک اینکه حاکمیت مشترک امری بود غیرممکن، مشکل داشتند.

بلافاصله پس از عزیمت ایرلندیها من ملاقات دیگری با وزیران و مقامها داشتم. احساس کردم ما حالا باید با پیشنهادهای خود گامی به جلو برداریم و از «رابرت آرمسترانگ» خواستم یک گزارش اولیه در این زمینه تهیه کرده شقوقی را که در پیش‌رو داشتیم، تعیین کند. روی راز نگهداری بشدت تأکید کردم؛ چون درز آن به خارج چشم‌اندازهای ابتکار جدید را نابود می‌کرد. این جلسه ما مبدأ موافقت‌نامه بعدی انگلیس و ایرلند بود.

نیاز به کمک ایرلند در زمینه امنیتی دوباره پس از قتل وحشتناک نمازگزاران در سالن کلیسایی در ارکلی واقع در بخش آرماک در روز یکشنبه ۲۰ نوامبر به وسیلهٔ «ارتش ملی آزادیبخش ایرلند» ظاهر شد. با وجود تمام واژه‌های زیبایی که در مورد

نیاز به شکست تروریسم از دهان رهبران ایرلند می‌شنیدم، وزیر دادگستری جمهوری ایرلند از ملاقات با «جیم پریور» برای بررسی همکاری امنیتی و همین‌طور رئیس پلیس ایرلند از دیدار با رئیس شهربانی سلطنتی اولستر خودداری کردند.

ارتش جمهوریخواه ایرلند دوباره در سرزمین اصلی انگلیس دست به حمله زد. شنبه ۱۷ دسامبر پس از ناهار برای شرکت در کنسرتی که در رویال فستیوال هال برگزار می‌شد، چکرز را ترک کردم. در آنجا که بودم خبردار شدم یک اتومبیل حاوی بمب درست خارج از هارودز منفجر شده بود. در اولین فرصت آنجا را ترک کردم و به محل حادثه رفتم، وقتی آنجا رسیدم بیشتر کشته‌ها و زخمی‌ها را از صحنه خارج ساخته بودند. اما هرگز صحنه جسد قطعه قطعه شده دختر نوجوانی را که در کنار شیشه‌های فروشگاه افتاده بود، از یاد نمی‌برم. حتی در استانداردهای خود ارتش جمهوریخواه ایرلند این حمله‌ای بود بشدت بیرحمانه.

پنج نفر از جمله دو مأمور پلیس کشته شدند. این واقعیت که یکی از کشته‌شدگان آمریکایی بود، ممکن بود ماهیت واقعی تروریسم ایرلند را به طرفداران آمریکایی ارتش جمهوریخواه ایرلند نشان می‌داد.

بمب هارودز هدفش ترساندن نه تنها دولت، بلکه تمامی مردم انگلیس بود.

ارتش جمهوریخواه ایرلند با اعتبارترین فروشگاههای کشور در شلوغ‌ترین ساعات روز را انتخاب کرده بود که خیابانهای لندن با توجه به روحیه شاد کریسمس که نزدیک بود و از جمعیت پر بود. یک احساس غریزی ـ واکنشی در برابر این اقدام وجود داشت که می‌گفت همه باید کار عادی خود را انجام دهند. «دنیس» جزء کسانی بود که دوشنبه روز بعد از حادثه به همین دلیل به هارودز رفت. دو روز بعد از حادثه بمب‌گذاری خبردار شدیم کابینه ایرلند قرار است روز بعد تشکیل جلسه داده، ممنوعیت فعالیت «شین‌فین» را در جنوب مرزها مورد بررسی قرار دهد.

فوراً وزیران را برای بررسی پاسخ‌مان به تشکیل جلسه فراخواندم. روشن بود اگر ایرلند فعالیت آنها را ممنوع می‌کرد، ما هم همین کار را می‌کردیم. اما نتیجه‌گیری اولیه ما این بود که ممنوعیت فعالیت آنها در مبارزه ما علیه تروریسم در بریتانیا به‌طور مستقیم تأثیر نمی‌گذاشت و احتمالاً به ناآرامی و خشونت در ایرلند شمالی

منجر می‌شد. در هر حال کابینه ایرلند تصمیم گرفت این کار را نکند.

در شب کریسمس شخصاً از این ایالت دیدن کرده و با اعضای نیروی امنیتی و عامه مردم صحبت کردم. بشدت تحت تأثیر استقبال گرم مردم در خیابان اصلی پانگو شهرک ساحلی در بخش داون قرار گرفتم و به مجموعه کریستال‌های تایرون خود که در سفرهایم به اولستر خریده بودم و بسرعت رو به افزایش بود، افزودم؛ «دنیس» نیز یک کروات خرید.

در اواخر سال چشم‌انداز نوعی مذاکره به نظر منطقی می‌آمد، اما آزمایش مهم برای من مسألهٔ امنیت بود. نه اینکه تصویر امنیتی زیاد بد بود. دولت ایرلند امکانات زیادی را برای امنیت اختصاص داده بود ـ برپایه سرانه بیش از انگلیس. همکاری میان دوبلین و لندن نیز خوب بود. مشکل واقعی در همکاری مرزی میان «گاردا» و شهربانی سلطنتی اولستر بود.

با وجود تلاش‌های ما برای کمک، آموزش و استفاده از اطلاعات به وسیله گاردا رضایت‌بخش نبود. این کمبودها با نبود اعتماد متقابل میان افراد گاردا و شهربانی سلطنتی اولستر شدید می‌شد. ما می‌خواستیم راه‌حل‌هایی برای این مشکلات بیابیم؛ مشکلاتی که بعضی از آنها استقرار امکانات بیشتر در مرز را ایجاب می‌کرد و بقیه واقعاً به اراده سیاسی نیاز داشت. بهترین امید در هر دو صورت به نظر می‌رسید در یک موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند پنهان بود که به طور علنی منافع جمهوری ایرلند را در امور شمال به رسمیت می‌شناخت، در حالی که تصمیم‌گیری از دست این کشور خارج بوده و به طور کامل در دست ما بود. این چیزی بود که من حالا قصد داشتم به آن دست یابم.

در ماههای ژانویه و فوریه سال ۱۹۸۴ جلسه‌های بسیاری برای بررسی راههای مختلف تشکیل دادم. ایرلندی‌ها علاقه‌مند بودند امکان گشت‌زنی مشترک حتی دادگاههای مشترک را (که قاضیان انگلیسی و ایرلندی در کنار هم می‌نشستند) تعقیب کنند که در هر دو مورد من بشدت اکراه داشتم و این اکراه با گذشت زمان بیشتر می‌شد. فکر مورد علاقه دکتر «فیتزجرالد» که گارد کنترل عملیات انتظامی را در مناطق ملی‌گرایان مانند غرب بلفاست به دست گیرد، کاملاً غیرعملی به نظر می‌رسید؛ نه تنها

وحدت‌گرایان خشمگین می‌شدند، بلکه افسران گارد به احتمال قوی به مجرد مشاهده شدن به وسیلهٔ ارتش جمهوریخواه ایرلند هدف قرار می‌گرفتند. در مورد دادگاههای مشترک انگلیسی ـ ایرلندی نیز این فکر تمامی نظام قضایی را که در این ایالت شکل گرفته بود، به زیر سؤال می‌برد. تصمیم‌های اکثریت در پرونده‌های تروریست‌ها در دادگاه مشترک می‌توانست یک فاجعه باشد. همین استدلال با قدرتی اندکی کمتر در مورد پیشنهاد دادگاههای دارای سه قاضی در اولستر ـ شقی دیگر که ایرلندیها هوادار آن بودند ـ نیز صادق بود.

ما در آغاز ماه مارس تصمیم گرفتیم پیشنهادهای خود را ارائه دهیم؛ «رابرت آرمسترانگ» به دابلین سفر کرد و پیشنهادهای ما را به‌طور شفاهی ارائه داد؛ هیچ سندی تا مدتها بعد در مذاکرات رد و بدل نشد. فکر اصلی ما تشکیل یک کمیسیون مشترک امنیتی برای تهیه پیشنهادهایی بود که ممکن بود شامل اقدامهایی مانند نوعی گشت‌زنی مشترک در امتداد منطقه‌ای در دو بخش مرز می‌شد ـ در اینجا عنصر دوجانبه برای ما حیاتی بود.

ما همچنین آماده بودیم تدابیر دیگری را در رابطه با قانون جنایی و دولت محلی در ایرلند شمالی مورد بحث قرار دهیم.

ایرلندی‌ها بلافاصله با رد فکر منطقه امنیتی به پیشنهادهای ما پاسخ دادند، اما مذاکرات بیشتر را تشویق کردند. آنها در ماه مه پیشنهاد متقابلی ارائه دادند که هنوز برپایه فکر «حاکمیت مشترک» استوار بود، هر چند سعی کردند برای اجتناب از مخالفت ما از عبارت «اقتدار مشترک» استفاده کنند.

من به هیچوجه حاضر نبودم این پیشنهاد را بپذیرم، اما در پایان ماه مه به «رابرت آرمسترانگ» اختیار دادم اهدای یک نقش مشورتی را به جمهوری ایرلندی در ایرلند شمالی مورد بررسی قرار دهد. همچنین دستور دادم مطالعه‌ای دربارهٔ یک برخورد کاملاً متفاوت با این مسأله صورت گیرد؛ ترسیم مجدد مرزهای موجود با جمهوری ایرلند که بر پایه خطوط قدیمی بخش ایرلند انجام می‌شد. غریزه‌ام به من می‌گفت، این کار در صورتی که مذاکره با ایرلند به جایی نمی‌رسید، ممکن بود با رفع ناهنجاریها از نظر سیاسی و امنیتی دستاوردهایی داشته باشد.

یک تحول مهم در تابستان پیش آمد؛ ایرلند برای نخستین بار بـه‌طور آشکـار فکر اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ قانون اساسی خود را که به وحدت ایرلند به عنوان یک آرمان می‌نگریست ـ نه یک ادعای حقوقی ـ مطرح ساخت. این فکر برایـم جـالب بود؛ فکر کردم این کار اطمینان دوباره‌ای به وحدت‌گرایان خواهد داد. اما روشن بود ایرلندیها در مقابل، چیزهای زیادی انتظار داشتند و من هنوز در مورد توانایی آنها به برگزاری یک همه‌پرسی مردد بودم. بنابراین تأثیر عمده پیشنهاد آنها در واقع این بود که مرا بدبین‌تر و مشکوک‌تر کرد. آنها همچنین سعی داشتند بیش از حد متعارف و بسیار سریع حرکت کنند. ایرلندیها هنوز دنبال «اقتدار مشترک» بودند (در حـقیقت همین عنصر در پشت تعبیرهای مـتفاوتی قـرار داشت کـه بـعداً مـا و آنـها از مـفاد موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند برداشت کردیم) من این نکات را به صراحت به آقای «فیتزجرالد» وقتی در دوشنبه ۳ سپتامبر در شماره ۱۰ به دیدنم آمد، گفتم.

«جیم پریور» در سپتامبر سال ۱۹۸۴ از مقام وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی استعفاء کرد تا ریاست GEC را به عهده گیرد. من «داگلاس هـرد» یکـی از مأمـوران بلندپایه پیشین وزارت خارجه و نویسنده با استعداد سیاسی را که در شماره ۱۰ بـه عنوان منشی سیاسی «تدهیث» خدمت کرده بود و علاقه زیادی بـه کـار در فـضای جدید ایدئولوژیک از خود نشان می‌داد، جایگزین او کردم. بعد از آن بزودی دایره افرادمان را در مذاکرات گسترش دادم و مقامهای بلندپایه اداره ایرلند شمالی (NIO) را نیز وارد آن کردم. ما در اوایل اکتبر با شرکت وزیران و مقامها جلسه‌ای داشتیم که ابعاد احتمالی مخالفت‌های وحدت‌گرایان و بویژه این واقعیت را که اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ ممکن بود تا اندازه‌ای از مخالفت آنها بکاهد، مورد بررسی قرار دادیم. در حقیقت به من گفته شد «آرمان یکپارچگی» برای وحدت‌گرایان کمتر ناراحت‌کننده است تـا ادعای حقوقی.

در این مرحله بود که ارتش جمهوریخواه ایرلند در گراندهتل برایتون بمبی را منفجر کرد. من قصد نداشتم این‌طور برداشت شود که بمب در پشت میز مذاکرات منفجر شده است؛ این حادثه احساسم را تأیید کرد که باید به آرامی حرکت می‌کردیم و درعین حال از آن بیم داشتم این حادثه ممکن بود آغاز یک رشته از بمب‌گذاریها

باشد که آن قدر فضا را مسموم سازد که معنای موافقت‌نامه غیرممکن شود.

در روزهای باقیمانده از ماه اکتبر و اوایل نوامبر ما موضع‌مان را در مذاکرات سخت‌تر کردیم. «داگلاس هرد» و «رابرت آندرو» (منشی دائمی NIO) در سفر به دابلین برای ایرلندیها روشن ساختند ما معتقد نیستیم مجموعه پیشنهادهای مبهم‌شان که اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ را نیز دربرمی‌گرفت امکان‌پذیر خواهد بود. به نظرم آمد شکست مذاکرات زیاد دور نیست.

درچهارشنبه ۱۴ نوامبر سال ۱۹۸۴ برای بررسی موضع‌مان جلسه‌ای با شرکت وزیران و مقام‌ها تشکیل دادم. قرار بود با «گارت فیتزجرالد» در هفته بعد در چارچوب اجلاس عادی سران انگلیس و ایرلند ملاقات کنم و من از فقدان واقع‌بینی که هنوز در پیشنهادهای ایرلند آشکار بود نگران بودم. تصمیم گرفتم در حالی که با تمایل به پیشرفت در زمینه همکاری دو کشور به اجلاس می‌روم سعی کنم او را در مورد «اقتدار مشترک» تا حد ممکن صریحاً از اشتباه درآورم.

وقتی در روزهای یکشنبه و دوشنبه نوامبر در چکرز با دکتر «فیتزجرالد» ملاقات کردم سعی کردم همین کار را بکنم. من حاضر بودم یک کمیسیون مشترک امنیتی پیشنهاد کنم (هر چند امور عملیاتی امنیتی در ایرلند شمالی در دست ما باقی می‌ماند) اما دکتر «فیتزجرالد» هنوز از نیاز اقلیت به اینکه به وسیلهٔ پلیس جامعه خود نگهبانی شوند صحبت می‌کرد. او هنوز روی تقسیم قدرت در مجلس ایرلند شمالی به عنوان یک پیش‌شرط برای شرکت حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال در آن ـ که درست مانند رفتار شناخته شده وحدت‌گرایان غیرواقع‌بینانه بود ـ پافشاری و استدلال می‌کرد. همان‌طور که پیش‌بینی می‌شد ما بر سر تمایل ایرلند به «اقتدار مشترک» اختلاف‌نظر شدید داشتیم. اما من موافقت کردم که مذاکره در سطح عالی ادامه یابد. در کنفرانس مطبوعاتی که بعد از آن داشتم از من دربارهٔ نتیجه‌گیریهای تشکیلات نوین ایرلند که قبلاً گزارشی منتشر و سه‌شق برای دولت آینده ایرلند پیشنهاد کرده بود سؤال شد: وحدت، کنفدراسیون، اقتدار مشترک. من یک‌یک آنها را ذکر کردم و گفتم هر یک از سه شق از نظر من رد است. به نظر می‌رسید دلیلی وجود ندارد چنین قلمداد شود اینها پیشنهادهای خوبی هستند، در حالی که نبودند.

بلافاصله موجی از خشم علیه داونینگ استریت به وجود آمد. دکتر «فیتزجرالد» در یک سخنرانی خصوصی در حزب خود به من حمله کرد و گفته شد اظهارات مرا «بسیار تهاجمی» توصیف کرده است. وزیر دادگستری ایرلند به سفیرمان هشدار داد. بحران جاری در روابط دو کشور در این است که شکیبایی افکار عمومی ایرلند در برابر ارتش جمهوریخواه ایرلند افزایش خواهد یافت و اینکه توانایی دولت ایرلند در مبارزه با تروریسم تضعیف شده است.

بنابراین وقتی در اوایل دسامبر در جریان اجلاس شورای اروپا در قلعه دابلین شنیدم «گارت فیتزجرالد» مایل است یک ملاقات خصوصی با من داشته باشد تقریباً تعجب کردم. من موافقت کردم و ما صحبت کوتاهی داشتیم. او تأکید کرد پس از هشتصد سال سوء‌تفاهم اندکی حساسیت بیشتر لازم است. در پایان ملاقات احساس کردم در مورد هر یک از این سال‌ها به یک نوع بینش دست یافته‌ام.

در هر حال مذاکره با ایرلند در سراسر نیمه اول سال ۱۹۸۵ ادامه یافت. در ماه ژانویه آنها موافقت کردند بررسی یک موافقت‌نامه را برپایه پیش‌نویس تهیه شده از سوی انگلیس که بیشتر بر رایزنی مبتنی بود تا اقتدار مشترک، آغاز کنند. اما هر روز خبرهای بیشتری در مورد دادگاهها و گشت‌زنی مشترک از سوی ایرلندیها به بیرون درز می‌کرد. این عدم اعتماد وحدت‌گرایان را بیش از پیش افزایش داد.

مذاکرات ما با ایرلند در مورد یک نهاد انگلیسی ـ ایرلندی برای مشورت با یک رشته سوء‌تفاهم و اختلاف‌نظر همراه بود. هر چند فکر اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ اینک بروشنی از دستور کار کنار گذاشته بود، ما ایرلندیها را برای اعلام نوعی تعهد محکم در برابر این اصل که تنها با رضایت اکثریت در ایرلند شمالی می‌توان به وحدت دست یافت زیر فشار گذاشتیم. ما امیدوار بودیم چنین اعلامیه‌ای وحدت‌گرایان را مطمئن سازد که این امر امکان‌پذیر است. ایرلندیها می‌خواستند نهاد مشترک پیشنهادی نقش بیشتری در امور اقتصادی و اجتماعی شمال داشته باشد، تا آن حد که ما حاضر نبودیم بپذیریم. همین‌طور دستاوردهایی که در زمینه امنیتی به آن امید بسته بودیم روشن‌تر نشد. من متوجه شدم قبول تعهداتی که در پیش‌نویس خود ما در مقابلم گذاشته شده بود برایم دشوار است، چه رسد به قبول تعهداتی که از دابلین

نشأت می‌گرفت. اگر ترتیبات قول داده شده بدرستی کار نمی‌کرد ما باید یک جایی جهت عقب‌نشینی برای خود باقی می‌گذاشتیم. در اوایل ژوئن من اصرار کردم یک مکانیزم بررسی باید برای موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند به وجود آید. من هم‌چنین به مقاومت در برابر فشار ایرلند برای دادگاههای مشترک و تقاضای حزب سوسیالیست دمکراتیک و لیبرال در مورد تغییرهای بنیادی در هنگ دفاعی اولستر (UDR) و RUC ادامه دادم.

وقتی در صبح روز شنبه ۲۹ ژوئن سال ۱۹۸۵ در شورای اروپا در میلان با دکتر «فیتز جرالد» ملاقات کردم، او گفت آماده است دولت ایرلند را وادار کند به‌طور علنی اعلام دارد بدون موافقت اکثریت مردم هیچ تغییری در ماهیت ایرلند شمالی ممکن نیست و این واقعیت را بپذیرد که چنین موافقتی وجود ندارد. او آماده بود یک نیروی ضربتی ایرلندی ویژه برای تقویت امنیت به جنوب مرز بفرستد. او همچنین آماده بود ایرلند را وادار سازد کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم (ECST) را امضاء کند. اما هنوز برای دادگاههای مشترک و تغییراتی در RUC و UDR ـ که بیشتر به عنوان تدبیری برای تقویت اعتماد متقابل اعلام می‌شد نه بخشی از موافقت‌نامه ـ پافشاری می‌کرد و حالا پیشنهاد یک تجدیدنظر کلی در حکم‌های صادره علیه زندانیان تروریست را در صورتی که خشونت‌ها متوقف می‌شد نیز به آنها افزوده بود. همچنین روشن نبود او به قولهایش عمل خواهد کرد یا خیر. اما در هر صورت همان‌طور که به او گفتم تقاضاها هنوز غیرواقع‌بینانه بود. من از بررسی امکان تشکیل دادگاههای مشترک نمی‌توانستم فراتر بروم؛ بدون تردید من هیچ اطمینانی در مورد اینکه آنها حتماً تشکیل می‌شدند نمی‌دادم. من تجدیدنظر در حکم‌ها را کاملاً منتفی دانستم و او روی آن پافشاری نکرد. من به او هشدار دادم اعلام تدابیر گشت‌زنی همزمان با موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند واکنش شدید وحدت‌گرایان را به دنبال خواهد داشت و کل ماجرا را نابود خواهد کرد.

در این مرحله دکتر «فیتزجرالد» بسیار خشمگین شد. او اعلام کرد اگر اقلیت در ایرلند شمالی علیه ارتش جمهوریخواه ایرلند نشورد، «شین‌فین» از دست بالا در شمال برخوردار خواهد شد و با میلیونها دلار که سرهنگ «قذافی» برای وقوع یک

جنگ خانگی خرج می‌کند این جنگ اتفاق خواهد افتاد و ایرلند هم به جنگ کشیده خواهد شد. یک مسأله حساس و مهم داشت تا سطح ترهات نزول مقام می‌یافت. من گفتم البته در هدف او که جلوگیری از افتادن ایرلند به دست نیروهای دشمن و خودکامه است شریک هستم. اما این استدلال درستی برای اتخاذ تدابیری که بسادگی وحدت‌گرایان را تحریک و موجب بروز ناآرامی‌های غیرضروری می‌شد، نبود. اما وقتی ملاقاتمان پایان یافت احساس کردم به شکلی به موافقت‌نامه نزدیک شده بودیم، هرچند هنوز مسائلی بود که باید حل می‌شد. من همچنین می‌دانستم پیشرفت زیادی در مذاکرات رسمی صورت گرفته و دلیل کافی که باعث می‌شد قبول کنیم یک پایان موفقیت‌آمیز ممکن است در اختیار داشتم. دکتر «فیتزجرالد» و من حتی زمان و مکان امضای سند را مورد بررسی قرار دادیم.

موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند و واکنش‌ها ۱۹۸۵ ـ ۱۹۸۷

ساعت دو بعدازظهر روز جمعه ۱۵ نوامبر «گارت فیتزجرالد» و من در قلعه «هیلزبارو» در ایرلند شمالی موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند را امضاء کردیم. از دیدگاه هیچیک از دو طرف این موافقت‌نامه بدون نقص نبود. ماده ۱ موافقت‌نامه تصریح می‌کرد هر نوع تغییری در وضع ایرلند شمالی باید با رضایت و موافقت اکثریت مردم ایرلند شمالی صورت می‌گرفت و اذعان داشت تمایل کنونی مردم ایرلند شمالی بر عدم تغییر وضعیت این ایالت گرایش داشت.

معتقد بودم این امتیاز مهم ایرلند، به وحدت‌گرایان اطمینان می‌داد که خود اتحادیه به هیچوجه زیر سؤال نیست ـ من فکر می‌کردم با توجه به دیدگاه خود من دربارهٔ تروریسم ایرلند که کاملاً شناخته شده بود آنها به نیات من اعتماد خواهند کرد. اما در این باره اشتباه می‌کردم. هر چند وحدت‌گرایان نیز در محاسبات خود اشتباه کردند. روش‌هایی که آنها برای مخالفت با این موافقت‌نامه انتخاب کردند ـ یک اعتصاب عمومی، ارعاب، نافرمانی مدنی ـ اوضاع امنیتی را وخیم‌تر و موقعیت آنها را درچشم بقیه مردم بریتانیا ضعیف‌تر ساخت.

این موافقت‌نامه به دولت ایرلند اجازه می‌داد دیدگاهها و پیشنهادهای خود را در امور مربوط به ایرلند شمالی در یک طیف گسترده از جمله امور امنیتی ارائه دهد.

اما کاملاً روشن می‌ساخت مسألهٔ تجاوز به حاکمیت بریتانیا به هیچوجه مطرح نیست. در موافقت‌نامه هیچ تعهدی جز قول بررسی امکان تشکیل دادگاههای مشترک وجود نداشت.

اگر تعویض قدرتی در ایرلند شمالی صورت می‌گرفت، که این موافقت‌نامه ما را به تلاش برای انجام آن پایبند می‌کرد، آن بخش از سیاست‌های مشمول این دگرگونی از دست کنفرانس بین‌دولتی انگلیس ـ ایرلند خارج می‌شد («گارت فیتزجرالد» از خود شجاعت نشان داد و در کنفرانس مطبوعاتی پس از امضای موافقت‌نامه به طور علنی این تفسیر را پذیرفت) خود موافقت‌نامه پس از سه سال یا زودتر در صورت تقاضای یکی از دو دولت قابل بررسی مجدد بود. رهبر ایرلند همچنین گفت؛ دولتش درنظر دارد در اولین فرصت ممکن به کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم بپیوندد.

سؤال اصلی اینک این بود آیا این موافقت‌نامه به امنیت بهتر منجر می‌شد یا خیر.

مخالفت شدید وحدت‌گرایان یک مانع بزرگ بود. برعکس واکنش بین‌المللی از همه مهم‌تر آمریکایی‌ها بسیار خوب بود. اما در رأس همه ما به همکاری بیشتر از سوی دولت، نیروهای امنیتی و دادگاههای ایرلند امید داشتیم. اگر این همکاری را به دست می‌آوردیم موافقت‌نامه، موفق بود. ما باید صبر می‌کردیم و می‌دیدیم چه پیش می‌آید.

یکی از اشخاص که قصد نداشت صبر کند، «یان‌گو» بود. من مدتی وقت صرف کردم بلکه او را متقاعد سازم کناره‌گیری نکند، اما او همچنان روی استعفاء از مقام وزیر خزانه‌داری اصرار داشت. این یک ضربه شخصی برای من بود، اما خوشحالم بگویم دوستی بین ما و خانواده‌هایمان خللی نپذیرفت. «یان» یکی از بسیار معدود افرادی بود که روی اصول از دولت من استعفاء کرد و من همان قدر که با او موافق نبودم، به او احترام می‌گذاشتم.

اما در پایان سال در مورد واکنش وحدت‌گرایان بسیار نگران شده بودم. این واکنش بدتر از پیش‌بینی‌هایی بود که قبلاً برای من شده بود. «یان پریسلی» از میان

رهبران مشروع سیاسی در جبهه مقدم مبارزه گسترده علیه موافقت‌نامه قرار داشت. اما از همه نگران‌کننده‌تر این واقعیت بود که شخصیت‌های سرسخت و خشن‌تری در پشت سر او و سایر رهبران قرار داشتند که ممکن بود بسیار آسان از مرز نافرمانی مدنی به خشونت بگذرند.

همان‌طور که به دکتر «فیتزجرالد» وقتی روز سه‌شنبه ۳ دسامبر در لوکزامبورگ ملاقات کردیم، گفتم، حالا بسیار مهم بود که نتایج عملی موافقت‌نامه را بویژه در رابطه با همکاری امنیتی، پیوستن ایرلند به کنوانسیون اروپایی، سرکوب تروریسم و یک رفتار دوستانه به وسیله حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال در قبال تعویض قدرت نشان می‌دادیم. اما حالا به نظرم رسید او نمی‌تواند اهمیت دستیابی به حمایت یا حداقل رضایت اکثریت وحدت‌گرایان را درک کند.

اندکی پیش از امضای موافقت‌نامه «تام‌کینگ» مسئولیت وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی را به عهده گرفته بود. «تام» در ابتدا به ارزش این موافقت‌نامه سخت مشکوک بود ـ در حقیقت چند هفته پس از قبول این مقام یادداشتی برای من فرستاد که در آن استدلال کرده بود این موافقت‌نامه بشدت به سود ایرلند است ـ هر چند بعدها به طرفداران پروپاقرص آن پیوست. هر دوی ما قبول کردیم که اولویت سیاسی جلب حمایت حداقل بعضی از رهبران وحدت‌گرا بود و اینکه بخش اعظم وحدت‌گرایان به اعتقاد من احتمالاً بهتر درک می‌کردند ما سعی داشتیم به چه چیزی دست یابیم. من اعتقاد راسخ داشتم مردمی که در جریان دیدارهایم از ایرلند شمالی با من ملاقات کرده بودند، نمی‌توانند دربارهٔ پایبندی ما به امنیت و آزادی‌شان تردید داشته باشند. در حقیقت این امر وقتی در روز چهارشنبه ۵ فوریه سال ۱۹۸۶ از نمایندگان غیرسیاسی بازرگانان و حرفه‌های مختلف جامعه اکثریت برای ناهار در شماره ۱۰ دعوت کردم برایم مسلم شد. نظر آنها این بود که نگرانی اصلی اکثر مردم در ایرلند شمالی شغل، مسکن و آموزش و پرورش می‌باشد، نه مسائلی که در قلب سیاست‌های انگلیس قرار داشت.

من همچنین متقاعد شده بودم یکی از مشکلات سیاست‌های ایرلند شمالی این بود که دیگر نظر افراد روشنفکر را جلب نمی‌کرد.

«جیم مولی‌نیکس» و «یان پریسلی» را برای صبح سه‌شنبه ۲۵ فوریه به داونینگ‌استریت دعوت کردم. به آنها گفتم فکر می‌کنم امتیازهای این موافقت‌نامه را چه به صورت تأکید مجدد بر وضع ایرلند شمالی در داخل بریتانیا و چه به صورت همکاری بین مرزی بی‌اهمیت‌تر از آنچه هست گرفته‌اند.

می‌دانستم آنها خشمگین بودند چرا در جریان مذاکره برای موافقت‌نامه با آنها مشورت نشده بود. من پیشنهاد کردم سیستمی به وجود آوریم که اجازه دهد در آینده با آنها مشورت کامل شود و این مشورت تنها به مسائلی که در کنفرانس بین دولتی انگلیس ـ ایرلند مطرح شده بود محدود نمی‌شد. به طور مثال امنیت را می‌شد داخل کرد.

همچنین گفتم ما در اصول آماده‌ایم با احزاب ایرلند شمالی پشت میز کنفرانس نشسته، بدون هیچ قید و شرط طیف تعویض قدرت را مورد بررسی قرار دهیم. سوم ما برای مشاوره با احزاب وحدت‌گرا درباره آینده مجمع کنونی ایرلند شمالی و اداره امور این ایالت از وست‌مینیستر آماده بودیم. من صریحاً گفتم با توقف یا حتی متوقف کردن موقت موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند موافقت نخواهم کرد، بلکه موافقت‌نامه بدرستی به اجرا درخواهد آمد. در آن موقع به نظرم آمد منظورم بخوبی تفهیم شده است. بعد ادامه دادم و در مورد خساراتی که اعتصاب عمومی پیشنهادی در سوم مارس در ایرلند شمالی وارد می‌کرد هشدار دادم.

«یان پریسلی» گفت، او و «جیم مولی‌نیکس» هیچ اطلاعاتی درباره این برنامه‌ها ندارند. آنها پس از اینکه نتیجه این ملاقات را مورد بررسی قرار دادند تصمیم خود را خواهند گرفت.

از یک دیدگاه منطقی ملاقات موفقی بود. اما آنها روز بعد، پس از آنکه با هوادارانشان در ایرلند شمالی مشورت کردند به حمایت از اعتصاب برخاستند.

همین‌طور حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال را زیاد همکار نیافتم. من با «جان هیوم» در روز پنجشنبه ۲۷ فوریه در اتاقم در مجلس عوام ملاقات کردم. من تأکید کردم SDLP باید حمایت بیشتری از نیروهای امنیتی به عمل می‌آورد اما فایده‌ای نداشت. او به نظر می‌آمد بیشتر به کسب امتیازهایی به زیان وحدت‌گرایان علاقه‌مند

بود. چند روز بعد نامه‌ای به «گارت فیتزجرالد» نوشتم، از وی خواستم SDLP را وادار کند سیاست درست‌تر و دولتمردانه‌تری درپیش گیرد.

اما حالا دکتر «فیتزجرالد» و همکارانش در دابلین سرگرم دامن زدن به آتش بودند. آنها به‌طور علنی درباره اختیاراتی که ایرلند تحت موافقت‌نامه کسب کرده بود مبالغه می‌کردند. روشی که البته در نهایت به طور کامل به شکست خودشان منجر شد. همین‌طور با وجود انتقادها و پیشنهادهای زیاد ما توانستیم ایرلندیها را وادار سازیم اصلاحات مورد نیاز را در امنیت خود به وجود آورند. مسئولان قضایی ایرلند نیز همکاری لازم را نداشتند. آنها قرارهای بازداشت و استرداد «اِوِلین گلنتهولمز» را از جمهوری ایرلند که به شرکت در اقدامهای تروریستی متهم بود بازپس فرستادند و ادعا کردند مدارک کافی نبوده است. در هر حال موقعیت خود دولت «گارت فیتزجرالد» داشت تضعیف می‌شد. او از اجرای قولش مبنی بر پیوستن به کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم سر باز زد. دولت او اینک در اقلیت قرار داشت و به ما گفت زیر فشار قرار دارد و ما قبل از اینکه استرداد صورت گیرد باید مدارک مشهودتری ارائه دهیم. این واقعاً اوضاع را دشوارتر می‌ساخت و مشکلات گذشته را که قانون جدید قضایی ایرلند بر آنها فایق شده بود احیا می‌کرد.

دکتر «فیتزجرالد» به ما گفت در برابر فشار مقاومت می‌کند اما بزودی روشن شد او در پی یک تغییر است. او از ما می‌خواست دادگاههای دارای سه قاضی برای محاکمه تروریست‌ها در ایرلند شمالی تشکیل دهیم. پس از ملاقات با رهبر ایرلند جنوبی در دابلین، «تام‌کینگ» گزارشی ارائه داد و از این فکر حمایت کرد و «جفری هاو» و «داگلاس هرد» نیز از او پشتیبانی کردند. اما حقوقدانان خشمگین بودند و من نیز با آنها همدردی می‌کردم. من معتقد نبودم به دادگاههای دارای سه قاضی نیازی است و همینطور دلیلی نمی‌دیدم برای وادار کردن دولت ایرلند به اجرای تعهداتش امتیازهایی به آنها بدهم. این پیشنهاد در اوایل اکتبر سال ۱۹۸۶ در یک جلسه وزیران رد شد.

در پایان دکتر «فیتزجرالد» موفق شد لایحه‌اش را به تصویب برساند اما با این شرط که به مورد اجرا درنمی‌آمد مگر اینکه DAIL قطعنامه‌ای را بعداً تصویب می‌کرد

که خود کانون آشوبی بود برای آینده. اندکی بعد در ژانویه سال ۱۹۸۷ دولت ائتلافی او سقوط کرد و انتخاباتی که بعد برگزار شد «چارلز هیوس» را دوباره به قدرت رساند. این سرآغاز مشکلات بیشتر بود. آقای «هیویی» و حزبش با مواد موافقت‌نامه مخالفت کرده بودند هر چند موضع رسمی او اینک این بود که آماده اجرای آن می‌باشد. با این حال من می‌دانستم او چندان خود را نسبت به اجرای موافقت متعهد نمی‌بیند و ظنم این بود او ممکن است بیش از سلف خود سعی کند طبق افکار جمهوریخواهان عمل کند.

اوضاع امنیتی در ایرلند شمالی نیز وخیم‌تر شده بود. من گزارشی درباره قدرت ارتش جمهوریخواه ایرلند در شمال و جنوب مرز دریافت کردم که مرا متقاعد ساخت تهاجم تازه‌ای علیه آنها لازم است. روند خشونت‌ها، بویژه بر ضد افراد نیروهای امنیتی، سیری صعودی داشت و عملیات بین مرزی هنوز مؤثر نبود. میزان سلاحهایی که برای ارتش جمهوریخواه ارسال می‌شد که هم اکنون اطلاعات جاسوسی زیادی درباره آن داشتم با توقیف اکساند ـ با برچسب تسلیحات لیبی ـ به‌وسیلهٔ مأموران گمرک فرانسه در ماه اکتبر تأیید شد.

حملات ارتش جمهوری‌خواه و تدابیر امنیتی اضافی، ۱۹۸۷ ـ ۱۹۹۰

در مراسمی که پس از مراسم یادبود در چنوتاف برگزار می‌شد، خبر انفجار یک بمب را در «انیس کیلن» واقع در بخش فرماناک دریافت کردم. بمب چند متر دورتر از بنای یادبود جنگ در ساختمان یک مدرسه قدیمی کار گذاشته شده بود که دیوار بخشی از آن روی جمعیتی که برای شرکت در مراسم در آنجا جمع شده بود، ریخت. یازده نفر کشته و بیش از هفت نفر زخمی شدند. هیچ هشداری قبلاً داده نشده بود.

روز بعد (دوشنبه ۹ نوامبر) با هیأتی مرکب از «جیم مولی‌نیکس»، «کن مکین‌نیس» نماینده پارلمان از محل و مردم «انیس کیلن» ملاقات کردم. آنها از من می‌خواستند با لغو تخفیف ۵۰ درصدی کنونی حکم زندانیان تروریست، غیرقانونی اعلام کردن «شین‌فین»، تشدید کنترل مرزی، پایان دادن به اصطلاح «حقوق سکوت» (ماده‌ای که تصریح می‌کرد خودداری از پاسخ به سؤالها نمی‌تواند به عنوان مدرکی دال بر ارتکاب جرم در دادگاه عنوان شود) و اعاده حق توقیف بدون محاکمه تدابیر

امنیتی را افزایش دهم. من نیز معتقد بودم یک بررسی جدید باید از اوضاع امنیتی صورت می‌گرفت. در حقیقت من هم اکنون یک بررسی را آغاز کرده بودم. باید می‌دیدم کدامیک از اینها عملی خواهد بود.

احساس کردم حداقل یک اقدام شخصی می‌توانم به عمل آورم که مورد ستایش قرار گیرد. روز یکشنبه ۲۲ نوامبر برای شرکت در مراسم یادبود در کلیسای «سنت‌مارتین» انیس‌کیلن به ایرلند شمالی رفتم. روز سرد و مرطوبی بود. پس از مراسم، صحبت کوتاهی با داغدیدگان از جمله آقای «کوردن ویلسون» داشتم که دخترش «ماری» در جریان انفجار در کنارش جان سپرده بود و او به‌طور علنی با واژه‌هایی که کسانی که شنیدند تحریک و شاید شرمنده شدند، جانیان را بخشیده بود.

از این پس نیاز به بهبود عملی امنیت که پس از هر فاجعه مورد بررسی مجدد قرار می‌گرفت به طور فزاینده‌ای بر سیاست من در قبال ایرلند شمالی و جمهوری ایرلند سایه افکند. بتدریج روشن شد دستاوردهای گسترده‌ای که من امیدوار بودم با حمایت بیشتر اقلیت ملی‌گرا در ایرلند شمالی یا از دولت و مردم ایرلند برای مبارزه علیه تروریسم به دست آورم در آینده نزدیک ممکن نخواهد شد. تنها این بُعد بین‌المللی بود که به‌طور ملموسی بر اثر موافقت‌نامه، آسانتر می‌شد به آن پرداخت. نتیجه‌گیری که با اکراه به دست آمد این بود که با تروریسم باید با فعالیت ضدتروریستی مؤثرتر مقابله کرد، و اینکه در مبارزه علیه ترور ما مجبوریم این کار را تنها انجام دهیم، در حالی که ایرلند در سیاستهای حاشیه‌ای درگیر می‌شد.

در هر حال من بر فشار خود روی ایرلندیها برای اتخاذ ترتیبات مؤثر جهت استرداد تروریست‌های متهم به ارتکاب جرم در داخل انگلیس ادامه دادم. همان‌طور که پیش‌بینی می‌شد دولت «هیوبی» مایل نبود قانون استرداد را که دکتر «فیتز جرالد» در پایان کار دولتش تصویب کرده بود بدون گرفتن امتیازی تأیید کند. ما دوباره تقاضا در مورد دادگاههای دارای سه قاضی را که برایمان آشنا بود شنیدیم که با یک تقاضای جدید در مورد اینکه دادستان کل ما باید طی یادداشتی برای همتای ایرلندی خود وی را از تصمیم خود به تعقیب فرد بر پایه مدارک کافی آگاه می‌ساخت دنبال شد

-یادداشتی که می‌توانست به وسیلهٔ دادگاههای ایرلند مورد بررسی دقیق قرار گیرد. این طرحی بود غیرممکن و ما آن را رد کردیم. پاسخ آنها یک مصوبه جدید ایرلندی بود که استرداد را به‌طور کلی برای مدتی متوقف کرد.

در این میان ما با مطالعات روی امنیت به چند نتیجه‌گیری مهم دست یافتیم که از همه مهم‌تر استقرار مجدد ارتش برای تقویت عملیات ضدتروریستی و گشت در مناطق نزدیک مرز بود. به عنوان یک اقدام تشریفاتی در ژانویه سال ۱۹۸۸ نامه‌ای برای آقای «هیویی» نوشتم و او را از کاری که داشتیم می‌کردیم آگاه ساختم. اما بزودی روشن شد یک بررسی دقیق‌تر و گسترده‌تر از مسائل امنیتی لازم بود ـ و اینکه ما تنها می‌توانستیم به رفتاری از ایرلند که به‌طور دقیق مؤثر نبود متکی باشیم.

در روز یکشنبه ۶ مارس سه تروریست ایرلندی به وسیله نیروهای امنیتی ما در جبل‌الطارق به ضرب گلوله کشته شدند. دربارهٔ هویت یا نیات تروریست‌ها کوچکترین تردیدی نبود. برعکس گزارش‌های بعدی، مقامهای مسئول اسپانیا همکاری بسیار خوبی داشتند. تشییع جنازه تروریست‌ها در گورستان میلتاون بلفاست برگزار شد. از هزاران نفری که در این مراسم شرکت کردند می‌شد تصور کرد این افراد شهید محسوب می‌شدند نه جانیان بالقوه. سیر خشونت‌ها اینک تشدید شد. یک مرد مسلح به تشییع‌کنندگان حمله کرد، سه نفر از آنها کشته و ۶۸ نفر زخمی شدند. در مراسم تشییع جنازه دو تن از این قربانیان بود که چیزی که در تمام مدت نخست‌وزیریم به عنوان وحشتناکترین حادثه ایرلند شمالی در ذهنم باقی ماند روی داد. هیچکس نیست که فیلم مثله کردن دو سرباز جوان را که اوباش هیجان‌زده جمهوریخواه آنها را از اتومبیل‌شان بیرون کشیده، لخت کرده و به قتل رساندند، دیده باشد و باور کند منطق یا حسن‌نیت در مقابله با تروریسم جمهوریخواه ایرلند می‌تواند جای زور را بگیرد. وقتی جنازه‌ها به نورثولت بازگردانده شد به سراغ خانوداه سربازان مقتول رفتم تا با آنها باشم. من هرگز سخنان «جری آدامز» رهبر «شین‌فین» را فراموش نمی‌کنم که گفت من باید با اجساد بسیار زیادی به این شکل برخورد کنم. وقتی بی.بی.سی از دادن فیلم RUC (که ممکن بود در بدست عدالت سپردن عاملان این جنایت مهم باشد) به ما خودداری کرد ابتدا باور نکردم ـ هر چند

بعداً مجبور به باور شدم. اما من می‌دانستم مهم‌ترین وظیفه‌مان استفاده از تمام امکانات موجود برای شکست ارتش جمهوریخواه ایرلند بود. در همان روزی که این اخبار به دستم رسید به «تام‌کینگ» گفتم باید گزارشی تهیه کند و تمام شق‌های مختلف در آن شرح داده شود. من مصمم بودم هیچ چیز نباید کنار گذاشته می‌شد.

بعدازظهر روز سه‌شنبه ۲۲ مارس یک جلسه ابتدایی تشکیل دادم. انتظامات تشییع‌جنازه‌ها هم اکنون تحت بررسی قرار داشت. من گفتم نیروهای امنیتی باید تمام اقدامهای لازم را به عمل می‌آوردند، از جمله عملیات گسترده تفتیش در منطقه‌های ملی‌گرایان، و دستگیری مسئولان قتل دو سرباز ارتش انگلیسی. تدابیری برای بالا بردن بخت استرداد محکومان دادگاههای ایرلند شمالی ـ مانند استفاده از انگشت‌نگاری DNA، و پایان دادن به «حقوق سکوت» و تدابیری برای توقیف دارایی گروههایی که دست به خشونت می‌زدند یا از آن حمایت می‌کردند ـ باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. همکاری عملیات امنیتی بین مرزی باید تقویت می‌شد و امنیت در خود مرز باید بهبود می‌یافت. ما باید بررسی می‌کردیم آیا دستورالعمل‌های مربوط به شرایطی که نیروهای امنیتی می‌توانستند از سلاح‌شان استفاده کنند (کارت زرد) اگر زیاد از حد بازدارنده بودند باید مورد تجدیدنظر قرار می‌گرفتند یا خیر. به علاوه من گفتم تدابیر محکم‌تری اینک باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. شاید «شین‌فین» باید منحل اعلام می‌شد. ما باید قانون بازداشت بدون محاکمه را ـ که اگر همزمان در جمهوری ایرلند نیز به اجرا درمی‌آمد اثر بیشتری داشت ـ ارائه می‌دادیم. من مردد بودم ارائه کارت شناسایی در ایرلند شمالی ممکن بود به ما اجازه دهد نقل و انتقال را در ایرلند شمالی بهتر کنترل کنیم. آیا شمار سربازان در ایرلند شمالی باید افزایش می‌یافت؟ آیا دکترین کنونی باصطلاح «اولویت پلیس» باید تغییر می‌کرد و کنترل امور امنیتی به ارتش سپرده می‌شد؟ آیا باید تروریست‌ها را از «اکسیژن تبلیغات» محروم می‌کردیم؟ در حقیقت بسیاری از این احتمال‌ها باید به یک دلیلی کنار گذاشته می‌شدند. اما من احساس می‌کردم به این دو سرباز و خانواده‌هایشان مدیون هستم و باید تضمین کنیم هر چیزی که بتواند جان جوانان دیگر را نجات دهد نادیده گرفته نخواهد شد.

بررسی گسترده مسائل امنیتی در طول فصل بهار ادامه یافت. آقای «هیویی» با سخنرانی شگفت‌آوری که در ماه آوریل در ایالات متحده ایراد کرد بر مشکل تجدید اعتماد و ثبات در ایرلند شمالی افزود. این سخنرانی تمام موارد مخالفت او را با سیاست انگلیس دربر می‌گرفت. مجموعه‌ای از تصمیم دادستان کل مبنی بر عدم پیشقدم شدن در تعقیب قضایی درپی گزارش «استالکر ـ سامپسون»* درباره RUC و تقاضای استیناف به اصطلاح گروه شش برمنگام** از سوی دادگاه تجدیدنظر (گویی این وظیفه دولت انگلیس بود که به دادگاههای انگلیس بگوید چگونه امور قضایی را اداره کنند) قتل تروریست‌ها در جبل‌الطارق و مسائل دیگر. در سخنرانی او اشاره‌ای به خشونت ارتش جمهوریخواه ایرلند، اعتراضی به نیاز به عملیات بین مرزی و نشانه‌ای از پایبندی به موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند دیده نمی‌شد. نمایش حقیرانه‌ای بود از تلاش برای خشنود کردن ایرلندیهای آمریکایی.

من چهارشنبه ۲۷ آوریل نامه‌ای به آقای «هیویی» نوشتم و با شدیدترین لحنی به وی اعتراض کردم. یادآور شدم اعتراض من نه به خاطر حرفهایی است که زده بلکه به علت سخنانی است که دربارهٔ همکاری امنیتی بین مرزی باید می‌گفت و نگفت. با وجود داوری نادرست «جفری هیویی» در سخنرانی‌اش وقتی گفت «مصائبی را که ایرلندیها در ماههای اخیر تحمل کردند کوچک نمی‌گیرد». من جای تردید برایش باقی نگذاشتم تا زمانی که پاسخ نامه‌ام را دریافت نکرده‌ام امکان بازگشت به روابط عادی با دابلین وجود نخواهد داشت.

پاسخی که تا چهارشنبه ۱۵ ژوئن به دستم نرسید. وقتی پاسخ رسید بسیار کوتاه بود و تعهدی ایجاد نمی‌کرد. اما پیش از ملاقاتم با آقای «هیویی» در پایان

---

* گزارش «استالکر ـ سامپسون» نتیجه تحقیقات پلیس بود در باره چند حادثه در سال ۱۹۸۲ که به قتل منجر شده بود و RUC متهم بود در این حادثه ها با سیاست «تیراندازي براي کشتن» در مقابله با افراد مظنون به تروریست عمل کرده بود.

** گروه شش برمنگام شش ایرلندی بودند که به جرم قتل های زیاد ناشی از بمب گذاریهای ارتش جمهوریخواه ایرلند در سال ۱۹۷۴ در میخانه بیرمنگام محکوم شده بودند. یک مبارزه طولانی برای اینکه ثابت کند محکومیت نادرست بوده است صورت گرفت که سرانجام به آزادی آنها منجر شد اما در این زمان آخرین تقاضای استیناف آنها در دادگاه تجدیدنظر رد شده بود.

اجلاس شورای اروپا در روز سه‌شنبه ۲۸ ژوئن در هانوور پیامی طولانی از وی دریافت داشتم که متوجه‌ام ساخت نامه تند من تا اندازه‌ای مؤثر بوده است. او در این پیام با قویترین لحن مخالفت خود را با تروریسم مورد تأکید قرار داده، پایبندی خود را به موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند تکرار کرده، و حمایت شخصی خود را از همکاری امنیتی اعلام داشته بود. اما این پیام همچنین نشان می‌داد ما با چه مشکلی روبرو هستیم. او صریحاً گفته بود که تمامی سیاستش بر پایه هدف یک ایرلند متحد استوار است و به موافقت‌نامه انگلیس ـ ایرلند نیز به عنوان گامی پیشتاز در این جهت می‌نگرد. این کاملاً برای ما غیرقابل قبول بود.

در اجلاس بعدی شورای اروپا در هانوور من مسألهٔ همکاری امنیتی را پیش کشیدم که برای من از اختلاف‌نظرهای خصوصی خیلی مهم‌تر بود. من گفتم: با وجود اینکه آقای «هیویی» تصریح کرده با افکار عمومی ایرلند در این مورد دشواریهایی داشته من نیز خود با بمب‌ها، سلاحها، انفجارها، کتک خوردن مردم تا سرحد مرگ، و تنفر آشکار، مشکلاتی داشته‌ام. من مجبور بوده‌ام شاهد قتل مردان جوان بیشتری در میان نیروهای امنیتی باشم. ما می‌دانستیم تروریست‌ها برای طراحی عملیات خود و پنهان کردن سلاحهایشان به آن سوی مرز ایرلند می‌رفتند. ما اطلاعات جاسوسی خوبی درباره حرکت‌های آنها نداشتیم. آنها زمانی که از مرز می‌گذشتند گُم می‌شدند. در حقیقت ما اطلاعات بهتری دربارهٔ همکاری با ایرلند، تقریباً از تمام کشورهای اروپایی دریافت می‌کردیم. اگر مسألهٔ امکانات در میان بود، ما هم اکنون برای ارائه تجهیزات و کارآموزی آماده بودیم. یا اگر از نظر سیاسی مشکلی وجود داشت کشورهای دیگری بودند که می‌توانستند به حل این مشکل کمک کنند.

برای آماتوریسم جایی نبود

آقای «هیویی» از پرونده دولت و نیروهای امنیتی ایرلند دفاع کرد، اما من متقاعد نشدم. من گفتم متحیرم آیا آقای «هیویی» می‌داند بزرگترین محل تمرکز تروریست‌ها در جهان از لبنان که بگذریم، ایرلند است. مرزها تا آنجا که به تروریست‌ها مربوط می‌شد باز بودند. من قبول داشتم که امکانات ایرلند اندک است

اما قبول نداشتم حتی از این امکانات کم به درستی استفاده می‌کنند. من گفتم نتیجه موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند تاکنون مأیوس‌کننده بوده است.

و همین قدر نیز از رفتار SDLP ناامید بودم. همان‌طور که دربارهٔ این نظریه که آقای «هیویی» در پیام اخیرش مطرح ساخته بود که یک ایرلند متحد صلح و آرامش را به ایرلند بازمی‌گرداند، باید بگویم حقیقت خلاف این می‌گفت، چون با تحقق این امر بدترین جنگ خانگی سراسر ایرلند را فرا می‌گرفت. در هر صورت بیشتر ملی‌گرایان شمال ترجیح می‌دادند همچنان در آنجا زندگی کنند چون در آنجا از امکانات بهتری نسبت به جمهوری ایرلند برخوردار بودند. در حقیقت جریان قابل ملاحظه مهاجرت ایرلندی‌ها به انگلیس که بار نسبتاً سنگینی برای نظام رفاهی ما بود، ادامه داشت.

برخلاف انتظار، شاید به دلیل اینکه هر دو ما زیاده از حد صریح بودیم، به اعتقاد من هیچیک از ما با ناراحتی یا کینه جلسه را ترک نکرد. آقای «هیویی» می‌دانست موضع من چیست. و همان طور که بعداً روشن شد او برخی از سخنانی را که درباره کمبودهای همکاری امنیتی میان انگلیس و ایرلند گفته بودم جدی گرفت. من به نوبه خود احساس کردم حالا بهتر از گذشته او را درک می‌کنم، شاید حتی بهتر از «گارت فیتز جرالد».

از اوایل اوت، خشونت ارتش جمهوریخواه ایرلند یک سیر صعودی پیدا کرد. این روند با انفجار یک بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در مرکز مخابرات ارتش در «میل‌هیل» واقع در شمال لندن آغاز شد. یک سرباز کشته شد. این نخستین بمب‌گذاری در سال ۱۹۸۴ در داخل انگلیس بود.

در جریان سفر به استرالیا در آلیس‌اسپرینگر بود که از این خبر آگاه شدم. هواداران ارتش جمهوریخواه در خیابانها و رسانه‌ها نهایت تلاش خود را کردند تا برنامه این سفر را مختل سازند. بویژه لحظات وحشتناکی در ملبورن اتفاق افتاد که جمعیت عظیمی از مخالفان و موافقان در یک محوطه تجاری محاصره شده از سوی پلیس استرالیا که تجربه‌ای در مقابله با اوضاع این چنینی نداشت، به دام افتادند. اما من از هر فرصتی که پیش آمد برای تحقیر ارتش جمهوری‌خواه ایرلند استفاده کردم.

در یک مصاحبه تلویزیونی گفتم آنها باید از جهان متمدن طرد شوند.

بمب‌گذاریها ادامه یافت. در تعطیلات در «کورنول» بودم که یک صبح بسیار زود در روز شنبه ۲۰ اوت از خواب بیدارم کردند و گفتند در «بالی‌گالی» واقع در بخش «تایرون» حمله‌ای علیه اتوبوسی که سربازان انگلیسی را پس از یک مرخصی دو هفته‌ای به «بلفاست» می‌برد، صورت گرفته است. هفت تن کشته و بیست و هفت تن زخمی شده بودند. بلافاصله تصمیم گرفتم به لندن بازگردم و ساعت ۹:۲۰ با هلی‌کوپتر وارد پادگان «ولینگتون» شدم. «آرچی همیلیتون» (منشی مخصوص پارلمانی ام که اینک وزیر نیروهای مسلح بود) یکسره به شماره ۱۰ آمد تا مرا در جریان جزئیات امر قرار دهد. او گفت اتوبوس هنگام انفجار در جاده اصلی نبود، بلکه در جاده‌ای موازی آن به فاصله سه مایل دورتر حرکت می‌کرد. بمب بسیار بزرگی که از راه دور کنترل می‌شد در انتظار اتوبوس بود و بعد منفجر شد. من سؤال کردم آیا نیروهایمان را به این شکل حرکت دادن از نظر امنیتی درست بود؟ اما قبول کردم که احتمالاً هیچ مسیر امنی وجود نداشت. «کی‌مگین‌نیس» نماینده پارلمان که حوزه انتخابیه‌اش صحنه این فاجعه غم‌انگیز بود، همراه با یک کشاورز محلی که نخستین کسی بود که به صحنه حادثه رسیده بود و یک جراح که بعضی از زخمی‌ها را عمل کرده بود سر ناهار به دیدنم آمدند. بعد، آن شب جلسه‌ای طولانی با شرکت «تام‌کینگ»، «آرچی» و رؤسای نیروهای امنیتی در ایرلند تشکیل دادم.

هرچند اتوبوس در یک جاده ممنوعه حرکت می‌کرد، این نمی‌توانست توجیهی برای آنچه اتفاق افتاده باشد. ارتش جمهوریخواه ایرلند از سال ۱۹۸۶ به مواد منفجره «سمتکس» که در چک‌اسلواکی تولید و احتمالاً از طریق لیبی صادر می‌شد، دست یافته بود. این ماده بسیار قوی است و برای استفاده نسبتاً ایمن و درنتیجه امتیاز تکنیکی جدیدی به تروریست‌ها داده بود. این ماده منفجره را به سرعت می‌شد کار گذاشت و حمله در هر یک از دو جاده می‌توانست اتفاق بیفتد. همچنین روشن بود ارتش جمهوریخواه مدتی برای عملیات خود برنامه‌ریزی کرده بود. RUC گزارش داد تروریست‌ها از آمادگی کامل برخوردار و موفق شده بودند مقادیر زیادی سلاح و مهمات از جنوب وارد کنند. ما بعد به صحبت‌هایمان دربارهٔ

نیاز به هماهنگ کردن اطلاعات جاسوسی همکاری امنیتی با جمهوری ایرلند و لزوم کنترل کود شیمیایی (که می‌توانست برای ساختن بمب مورد استفاده قرار گیرد) مسألهٔ محکومیت متهمان و تخفیف حکم‌های صادره و سایر مسائل ادامه دادیم.

من دستور دادم گزارش‌های بیشتری دربارهٔ این موضوعها تهیه شود و یک بررسی دقیق از تمام مسائل امنیتی که من پس از قتل سربازانمان درغرب بلفاست در اوایل سال مطرح ساخته بودم، صورت گیرد.

در آن ماه، چند جلسه دیگر برای بحث درباره جزئیات اقدام بعدی که باید انجام می‌دادیم تشکیل دادم. در شب پنجشنبه ۶ سپتامبر جلسه‌ای با شرکت وزیران و مقامهای مربوطه، برگزار کردم. من یادآور شدم تهاجم ارتش جمهوریخواه ایرلند که انتظارش را داشتم آغاز شده است. ما چند پیشنهاد برای اقدام داشتیم. ما مجموعه تدابیری را که در نظر گرفته بودیم اعلام نمی‌کردیم. مردم از بعضی از آنها وقتی به مورد اجرا درمی‌آمد یا تسلیم پارلمان می‌شد آگاه می‌شدند. اما در سایر زمینه‌ها من می‌خواستم تروریست‌ها را در شک و تردید نگاه دارم. در نتیجه برایمان امکان‌پذیر نبود دولت ایرلند را در جریان تصمیم‌هایمان قرار دهیم، هرچند آنها را اندکی قبل‌از ارائه تدبیرها آگاه می‌کردیم.

بعد امکانات هر یک از پیشنهادها را مورد بررسی قرار دادیم. بعضی تدابیر مانند غیر قانونی اعلام کردن «شین‌فین»، یا لغو شهروندی انگلیس برای افراد نامطلوب دارای شهروندی دوگانه انگلیس ـ ایرلندی یا ارائه حکم‌های زندان حداقل برای جرایم تروریستی، هرچه بیشتر مورد بحث قرار گرفت کمتر امیدبخش به نظر آمد. اما تدابیر دیگر ـ مانند کاهش مدت تخفیف داده شده در محکومیت تمام زندانیان در ایرلند شمالی به میزان پنجاه درصد. تضمین اینکه کسانی که به جرم ارتکاب جرایم تروریستی معینی محکوم شده بودند طبق یک حکم جدید، بخش فسخ نشده حکم تخفیف یافته قبلی را بگذرانند، تدابیری برای مقابله با کمک مالی به تروریست‌ها، و بهبود هماهنگی اطلاعاتی، همه کار بیشتری را ایجاب می‌کردند.

من در جلسه دوم که بعدازظهر پنجشنبه ۲۹ سپتامبر برگزار شد به بررسی این امکانات ادامه دادم. در این جلسه من بویژه روی نقش ارتش تأکید کردم. مهم بود از

شمار تعهدات غیرضروری نیروی انسانی ارتش در ایرلند شمالی کاسته می‌شد تا آنها بتوانند تلاش‌هایشان را در جایی که بیشتر از همه نیاز بود، متمرکز سازند.

تدبیری که در ماه اکتبر به‌طور علنی اعلام کردیم، منع پخش بیانیه‌های «شین‌فین» و دیگر حامیان تروریسم در ایرلند شمالی به وسیلهٔ رادیو تلویزیون بود. این اقدام فوراً فریاد سانسور را بلند کرد: اما من تردید نداشته‌ام این اقدام نه تنها قابل توجیه بلکه مؤثر نیز بود، و به دلایل چند معتقدم تروریست‌ها نیز این‌گونه می‌اندیشند. تدابیری نیز برای کاهش تخفیف حکم‌های صادره در ایرلند شمالی و تغییر «حق سکوت» در دادگاههای ایرلند شمالی و همچنین اقدامی بر ضد منابع مالی تروریست‌ها ارائه شد. ما در مبارزه‌مان برای بازگرداندن آرامش و نظم به ایرلند شمالی، هر روز بیشتر مجبور می‌شدیم به امکانات خود بسنده کنیم. این امکانات با توجه به حرفه‌ای‌گری و تجربه نیروهای امنیتی ما برای بازداری کافی بود،اما نه برای شکست ارتش جمهوریخواه ایرلند. فاجعه‌های وحشتناک همچنان ادامه داشت. با این حال تروریست‌ها هنوز نتوانسته بودند حتی بخش‌هایی از این ایالت را غیرقابل اداره کنند یا در تلاش خود برای اینکه به اعتماد به نفس جامعه اکثریت «اولستر» و یا اداره دولت به حفظ اتحادیه خلل وارد سازند، موفق شوند.

واقعیت این بود که کمکی که موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند به تمام این تدبیرها می‌داد بسیار محدود بود، وحدت‌گرایان همچنان با آن مخالف بودند ـ هر چند با شدت کمتر ـ چون برایشان روشن شده بود نگرانی‌های عمده‌شان بی‌اساس بوده است. خروج از موافقت‌نامه نیز به‌طور کلی ارزش انتخابش را نداشت، چون نه تنها دشواریهایی با جمهوری ایرلند پیش می‌آورد، بلکه از آن مهم‌تر در افکار عمومی گسترده‌تر بین‌المللی نیز تأثیر منفی می‌گذاشت.

درهر حال، من از نتایج حاصل مأیوس بودم. پرونده «پاتریک ریان» نشان داد چقدر اندک می‌توانستیم به ایرلند چشم‌امید بدوزیم. «ریان» یک کشیش کاتولیک غیرفعال بود که در محافل سازمان امنیتی به عنوان یک تروریست شناخته شده بود. او برای مدتی نقش مهمی در پیوندهای ارتش جمهوریخواه و لیبی ایفا کرده بود. اتهامهایی که به «ریان» زده شده بود بسیار جدی بود؛ از جمله توطئه برای قتل و

جرایم مربوط به انفجار بمب. ما در ژوئن سال ۱۹۸۸ از بلژیک درخواست کردیم او را تحت‌نظر بگیرد. آنها به نوبه خود ما را شدیداً زیر فشار گذاشتند تا خواستار استرداد شویم. بنابراین با همکاری نزدیک با مسئولان بلژیک تقاضای استرداد ارائه شد. دادگاه بلژیک که به تقاضای استرداد رسیدگی کرد یک نظر مشورتی به وزارت دادگستری داد که ما می‌دانستیم به سود ما بوده است ـ مسأله‌ای که دولت بلژیک هیچگاه تکذیب نکرد. وزیر دادگستری بعد تصمیم‌گیری را به جلسه کابینه ارجاع کرد. کابینه تصمیم گرفت نظر دادگاه را نادیده گرفته: «ریان» را به ایرلند بفرستد و تنها بعد ما را از جریان امر آگاه ساخت. ظاهراً این تصمیم سیاسی از وحشت از اقدام تلافی‌جویانه تروریستی در صورت همکاری بلژیکی‌ها با ما سرچشمه می‌گرفت.

ما حالا خواستار استرداد «ریان» از جمهوری ایرلند شدیم، اما آنها تقاضای ما را رد کردند. ابتدا به دلیلی که به نظر فنی می‌آمد، هرچند دادستان کل ایرلند بعداً گفت دلیل آن این بود که «ریان» در برابر یک هیأت انگلیسی عادلانه محاکمه نمی‌شد. من نامه اعتراض‌آمیز شدیدی به آقای «هیوبی» نوشتم. من همچنین در روزهای جمعه ۲ و شنبه ۳دسامبر سال ۱۹۸۸ در شورای اروپا رودررو این مطلب را به‌طور خصوصی با وی و آقای «مارتنز» نخست‌وزیر بلژیک در میان گذاشته بودم. من به هر دوی آنها گفتم از این اقدام وحشت کرده‌ام. من بویژه از آقای «مارتنز» عصبانی بودم. من یادآور شدم چقدر رفتار دولت او با همکاری که ما با بلژیکی‌ها بر سر انگلیسی‌های بازداشتی در رابطه با شورش ورزشگاه هیسل داشتیم منافات داشت.* توضیحات آقای «مارتنز» مرا قانع نکرد و تحت تأثیر قرار نداد. دولت او بروشنی تصمیمی گرفته بود که با توصیه محافل قضایی منافات داشت. همان‌طور که به او اخطار کردم که این کار را خواهم کرد، دیدگاههای خود را با همین عبارات به روزنامه‌نگاران گفتم.

اما دولت بلژیک به ریاست همین آقای «مارتنز» بعداً در زمان جنگ

---

* هواداران فوتبال انگلیس در سال ۱۹۸۵ در ورزشگاه «هیس» بروکسل به هواداران ایتالیا حمله کردند که درنتیجه ۳۸نفر مردند و یک دیوار پائین آمد. بعداً بیست و شش انگلیسی به اتهام شرکت در این حمله به بلژیک تحویل داده شدند تا به خاطر جرایمی که مرتکب شده بودند محاکمه شوند.

خلیج‌فارس نشان داد برای راضی کردن آنها اقدامهای بیشتری لازم است. و «پاتریک ریان» هنوز فراری است.

من در ژوئیه سال ۱۹۸۹ در ترمیم کابینه، «پیتر بروک» را به عنوان وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی تعیین کردم. خانواده «پیتر» ارتباطهایی با این ایالت داشتند و علاقه شدید او به امور «اولستر» او را به یک انتخاب عالی تبدیل کرده بود. شوخ‌طبعی بلامنازع او همچنین به معنای این بود که هیچکس بهتر از او نمی‌توانست حزبهای ایرلند شمالی را برای مذاکره گردهم آورد. بزودی پس از انتصابش به وی اجازه دادم این کار را بکند: این مذاکرات وقتی من از زمامداری کنار رفتم هنوز ادامه داشت.

در این میان مبارزه برای حفظ امنیت ادامه یافت، و همین‌طور عملیات کشتار ارتش جمهوریخواه ایرلند. در روز جمعه ۲۲ سپتامبر ده عضو یک گروه موزیک، در انفجاری که در مدرسه موسیقی تفنگداران دریایی سلطنتی در دیل روی داد کشته شدند. در تابستان بعد عملیات ارتش جمهوریخواه در داخل انگلیس از سر گرفته شد. ژوئن سال ۱۹۹۰ شاهد انفجار بمب‌هایی بود که در برابر خانه سابق «آلیستر مک آلپاین» و بعد باشگاه کارلتون حزب محافظه‌کار روی داد. اما در ماه بعد بود که من دوباره یک مصیبت شخصی را مانند مصیبتی که هنگام کشته شدن «آیری» و آن صبح جمعه سال ۱۹۸۴ در برایتون که خبر تلفات انفجار بمب در گراندهتل را شنیدم احساس کرده بودم تجربه کردم. «یان‌گو» از سوی ارتش جمهوریخواه ایرلند محکوم به مرگ شده بود چون آنها از دشمنی پایان نیافتنی وی با خودشان آگاه بودند. «یان» با وجود اینکه هیچ سمت دولتی نداشت به علت پایبندی کاملش به اتحادیه برای آنها خطرناک بود.

هیچ عملیات تروری در هدفش موفق نخواهد شد، اگر حتی تنها تعداد معدودی مرد و زن دارای اصالت و تهور به خود جرأت دهند تروریسم را قتل و مصالحه با آن را خیانت بخوانند. همان طور که «یان» متأسفانه آدمی نبود که تدابیر احتیاطی را برای امنیت خود جدی بگیرد. و به این ترتیب بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در آن صبح دوشنبه ۳۰ ژوئیه وقتی داشت اتومبیلش را روشن می‌کرد تا به

خانه برود او را کشت. وقتی خبر حادثه را که اتفاق افتاده بود شنیدم ناخودآگاه به یاد آوردم «کارول» دخترم یکشنبه گذشته برای بیرون بردن سگ‌مان با اتومبیل او گردش کرده بود. او نیز ممکن بود کشته شود. اوایل بعدازظهر برای دیدن «جین کو» به ایست‌بورن رفتم و حدود یک ساعت با هم صحبت کردیم. عصر آن روز به کلیسای کاتولیک انگلیسی که «جین» و «یان» همیشه برای دعا به آنجا می‌آمدند رفتم و از کثرت جمعیت که به‌طور مستقیم از سر کار آمده بودند تا برای فقدان «یان» عزاداری کنند یکه خوردم. «جین» هر بار که برای دیدن من به چکرزمی آمد عادت داشت پیانو بنوازد ـ او پیانیست بسیار خوبی بود. او یک بار دربارهٔ فقدان «یان» به من گفت: «مردم می‌گویند با گذشت زمان، بهتر می‌شود، اما نمی‌شود». این همیشه در مورد اشخاصی که دوستشان دارید صرف‌نظر از شیوه مرگشان، صادق است. اما به دلایلی از دست دادن یک دوست یا یک عضو خانواده بر اثر خشونت زخمی عمیق‌تر به جای می‌گذارد.

ارتش جمهوریخواه ایرلند از عملیات خود دست برنمی‌دارد، مگر اینکه متقاعد شود احتمال اینکه بتواند اکثریت مردم ایرلند شمالی را مجبور کند برخلاف خواست‌شان به جمهوری ایرلند بپیوندند، وجود ندارد. به همین دلیل سیاست ما نباید هرگز این احساس را بدهد که ما سعی داریم وحدت‌گرایان را به یک ایرلند متحد برخلاف خواست‌شان یا بدون آگاهی‌شان سوق دهیم. به علاوه این کافی نیست که اقدامهای تروریستی افراد را تقبیح کنیم، اما بعد حاضر نباشیم تدابیری را که برای نابود کردن تروریسم مورد نیاز است، مورد تأیید قرار دهیم. این در مورد ایرلندیهای آمریکایی که پول در اختیار ارتش جمهوریخواه ایرلند قرار می‌دهند تا شهروندان انگلیسی را بکشند صادق است، همین‌طور در مورد سیاستمداران ایرلندی که از همکاری در امور امنیت مرزی خودداری می‌کنند، و همین‌طور حزب کارگر که سالهاست حاضر نشده از قانون جلوگیری از تروریسم که جان افراد بیشماری را نجات داده است، حمایت کند.

«یان‌گو» و من در دیدگاه‌هایمان اختلافهایی داشتیم که از همه مهم‌تر دربارهٔ موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند بود؛ اما برای حقوق کسانی که وفاداریشان به بریتانیا در

شهروند انگلیس باقیماندن و لذتشان در محافظتی است که از آنها می‌شود، من معتقدم ـ همان‌طور که «یان» معتقد بود ـ هیچ بهایی وجود ندارد که پرداختش سنگین باشد.

در برخورد با ایرلند دولت‌های انگلیس یکی پس از دیگری با امید به جلب حمایت دولت و افکار ملی‌گرایان ایرلند علیه ارتش جمهوریخواه ایرلند مشتاقانه تلاش کردند از سیاست‌های امنیتی که ممکن بود آنها را ناخشنود سازد پرهیز کنند. موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند با این سنت مطابقت داشت. اما من دریافتم که نتیجه این سیاست مأیوس‌کننده بوده است. امتیازهایی که ما دادیم دشمنی وحدت‌گرایان را برانگیخت، بدون اینکه بتوانیم به آن سطح از همکاری امنیتی که حق داشتم از آنها انتظار داشته باشیم دست یابیم. با توجه به این تجربه تردیدی نیست وقت آن رسیده که یک سیاست دیگر را مورد بررسی قرار دهیم.

فصل پانزدهم

هوای همیشه بارانی

دشواریهای سیاسی میان دوره‌ای سالهای ۱۹۸۵ـ۱۹۸۶

یک عارضه سیاسی

دستاوردهای سیاسی درازمدت پایان موفقیت‌آمیز اعتصاب معدنچیان هرچه بود از بهار سال ۱۹۸۵ ما با دشواریهای سیاسی که روی هم انباشته شده بود روبرو شدیم؛ مسائلی که به خودی خود از اهمیت زیاد برخوردار نبودند، و مردم به طور کلی اغلب علاقه چندانی به آنها نداشتند، در جهان بسیار فعال «وست‌مینیستر» اهمیت بسیار بزرگی یافتند. این پدیده به هیچوجه تنها خاص انگلیس نیست: دوستان آمریکایی‌ام اغلب از شکافی که اولویت‌های اصلی را از اولویت‌های حاشیه جدا می‌سازد صحبت می‌کنند. بنابراین هر سیاستمدار دمکراتیک باید بتواند فرق میان این دو را بشناسد ـ تقدم دومی را قبول داشته باشد.

در بهار آن سال حزب کارگر به تدریج از ما در نظرخواهی‌ها جلو افتاد. در انتخابات محلی ماه مه ما کنترل تعدادی از بخش‌های شایر را بیشتر به سود اتحاد حزب سوسیال دمکراتیک لیبرال از دست دادیم. «فرانسیس پیم» از این فرصت

استفاده کرد یک گروه‌بندی جدید مرکب از اعضای محافظه‌کار پارلمان که با سیاست‌های من مخالف بودند تشکیل داد. این گروه به طور رسمی به نام «پیشتاز میانه» معروف بود. اما شکستش در ارایهٔ یک برنامه جایگزینی منسجم موجب شد «تایمز» در مقاله‌ای آن را «واپس گرایانه» بنامد. تعدادی از هواداران «فرانسیس» پس از آنکه موج تبلیغات اولین فروکش نموده با عجله سعی کردند هرگونه ارتباط خود را با این گروه رد کنند. اما همان طور که مقاله‌های روزانه روزنامه‌ها نشان می‌داد این امر این واقعیت را تغییر نمی‌داد که صداهای نارضایتی از داخل جناح پارلمانی حزب برخاسته بود. من نمی‌توانستم این صداها را نادیده بگیرم.

افکار عمومی درماه ژوئیه خشمگین‌تر شد ـ این ماه همیشه در سیاست‌های انگلیس ماه خشم بوده است چون اعضای پارلمان برای بازگشت به حوزه‌های انتخابی و در بعضی موارد به ویلاهایشان درچیانتی شایر شکیبایی خود را از دست می‌دهند. در روز پنجشنبه ۴ ژوئیه ما در انتخابات برکون ورادفور به نتیجه بسیار بدی دست یافتیم و ائتلاف باکسب تقریباً ۱۶ درصد از آرای محافظه‌کاران انتخابات را برد ـ نامزد ما سوم شد. این نتیجه به عنوان بدترین شکست محافظه‌کاران پس از سال ۱۹۶۲ توصیف شد ـ که زیاد درست نبود. نتایج انتخابات میان‌دوره‌ای را باید همیشه جدی گرفت، حتی با وجود اینکه شاخص ضعیفی هستند برای اینکه بدانیم در انتخابات عمومی که مردم می‌دانند بیشتر به یک دولت رأی می‌دهند تا اعلام اعتراض خود چه اتفاقی خواهد افتاد. اما روزنامه‌ها پر بود از انتقادهای غیرقابل استناد از دولت و شخص من که با دروغ‌پردازی نیز همراه بود و ثابت می‌کرد این حزب پارلمانی با مورد بدی از تردید و دو دلی روبروست.

سپس دو هفته بعد انتشار موافقت ما با توصیه‌ها هیأت بررسی دستمزدهای بالا (TSRB) فرصت ممکن را برای یک شورش بزرگ در مجلس عوام به وجود آورد. آنچه موجب خشم شد افزایش زیاد حقوق کارکنان بلندپایه دولت بود. من در ذهنم تردیدی نداشتم که ما نمی‌توانستیم افراد مناسب را برای پست‌های بسیار مهم دولتی حفظ کنیم مگر اینکه حقوق آنها حداقل تا اندازه‌ای با حقوق همتاهایشان در بخش خصوصی قابل مقایسه می‌شد. هزینه این کار البته برای بودجه بخش دولتی در

مقایسه با یک افزایش اندک در دستمزد گروههای بزرگ کارگران بخش دولتی مبلغ بسیار کوچکی بود. من به این نتیجه رسیدم که بهتر است برای یک بار هم که شده این کار خلاف قاعده را انجام دهم. وقتی حزب کارگر سر به شورش زد به آنها یادآور شدم «جیم کالاهان» نیز در سال ۱۹۷۸ همین کار را کرده بود. این شورش در هر حال نشان داد ما به خوبی با مسأله برخورد نکرده بودیم، ترس از درز پیدا کردن خبر به خارج موجب شده بود کسانی که مسئول تشریح منطق سیاست ما بودند صرفاً بموقع از آن اطلاع پیدا نکنند. حتی «برنارد اینگهام» در متن ماجرا قرار نگرفته بود و وقتی پس از آن ماجرا را با من درمیان گذاشت من اعتراف کردم کار نادرستی بوده است. در آینده ما در اعلام توصیه‌های TSRB با دقت بیشتر عمل می‌کردیم. اما این بار خسارتی که باید وارد شده بود.

به طور کلی، یک عارضه سیاسی گسترش می‌یابد چون شرایط اقتصادی پنهان در متن آن بد یا در حال بد شدن است. این درست بود که تورم از نقطه پائینی که پس از انتخابات به آن رسیده بودیم سیر صعودی داشت و بیکاری که همیشه یک شاخص تأخیری بود همچنان نرخ بالای خود را سرسختانه حفظ کرده بود، اما اقتصاد با سرعتی تقریباً زیاد رشد می‌کرد. برای من کاملاً روشن بود که ریشه مشکل ما ارائه سیاستها و در نتیجه افراد بود. البته این گرایش نزد همه دولت‌ها وجود دارد ـ به ویژه دولت‌های محافظه کار ـ که اشتباهات خود را به ارائه سیاست‌ها نسبت می‌دهند نه خود سیاست. اما در سال ۱۹۸۵ مسأله واقعاً این بود که بعضی از وزیران در شغل‌های مناسب قرار نداشتند و نمی‌توانستند سیاست‌های ما را برای مردم توضیح دهند. بنابراین تنها یک راه برای تغییر سیمای دولت وجود داشت و آن تغییر اعضای آن بود. نیاز به یک ترمیم کابینه داشتیم.

ترمیم سال ۱۹۸۵ کابینه

نخستین صحبتی که دربارهٔ ترمیم کابینه سال ۱۹۸۵ داشتم سرشام در اواخر ماه مه در آپارتمان شماره ۱۰ با «ویلی وایت‌لا» و «جان ویکهم» بود. «ویلی» و «جان» هر دو زرنگ و زیرک بودند و با شایعاتی که منعکس کننده دیدگاههای پارلمان بود آشنا بودند. هر دو به دلایل شخصی از بعضی‌ها خوششان می‌آمد و از بعضی‌ها بدشان، که

من به طور خصوصی سعی می‌کردم رویش حساب نکنم، اما در هرحال با دقت بسیار به توصیه‌های آنها گوش کردم. آنها از من خواستند ترمیم را در ماه ژوئیه انجام دهم. من نمی‌توانستم با آنها موافقت کنم. من از اخراج وزیران متنفر بودم و نمی‌توانستم جلوی فکرم را بگیرم که از دست دادن حقوق، اتومبیل و حیثیت به طور ناگهانی چقدر برای آنها و خانواده‌هایشان می‌توانست سنگین باشد. من همیشه دوست داشتم احساس کنم آنها تعطیلات طولانی تابستان را گذرانده، بعد در ماه سپتامبر که باز می‌گردند خبر بد را بشنوند. مشکل این بود که روزنامه‌ها تمام این مدت را می‌گذاشتند برای حدس زدن درباره اینکه چه کسی می‌ماند و چه کسی می‌رود. بنابراین سرانجام موافقت کردم در پایان ژوئیه دست به ترمیم بزنم، اما نه حالا.

برنامه‌ریزی برای ترمیم کابینه کار بسیار پیچیده‌ای است. نتیجه هرگز صددرصد بی‌عیب نیست. لازم است ابتدا درباره وزارتخانه‌های بزرگ کشور تصمیم گرفته شود و بعد آنها را مرکز قرار داده به سوی پائین و بالا حرکت کنیم. همین طور همیشه امکان پذیر نیست که بهترین پست را به هواداران بسیار نزدیک خود بدهیم. نه تنها لازم است کابینه تا اندازه منعکس کننده دیدگاههای مختلف جناح پارلمانی حزب در یک زمان خاص باشد، بلکه افرادی هستند که بهتر است به داخل آورده شوند، چون درخارج ناراحتی بیشتری را موجب خواهند شد. «پیتر واکر» و تا اندازه‌ای کمتر «کنث کلارک» مثال خوبی هستند، دقیقاً به علت اینکه برای بدست آوردن مقام خود سخت مبارزه کرده‌اند. یک مشکل دیگر وجود دارد: من به طور کلی دریافتم که جناح چپ در ارائه سیاست‌ها و جناح راست در انجام کارها بهترین هستند ـ هرچند «نورمن تبیت» و «سیسیل پارکر» توانستند هر دو کار را انجام دهند.

من می‌خواستم مطمئن شوم که سیاست‌های دولت بین حال و انتخابات عمومی به درستی ارائه خواهد شد. این به معنای تغییرات در سه پست ارشد کابینه بود ـ خزانه‌داری، وزارت خارجه و وزارت کشور. «نایجل لاوسون» داشت به یک وزیر خزانه‌داری کارا در اصلاح مالیاتها تبدیل می‌شد. «جفری‌هاو» یک وزیر خارجه شایسته به نظر می‌آمد: البته هنوز به ابعاد کامل اختلافهایمان پی نبرده بودم. «لئون بریتان» نامزد روشن جابجایی بود که باید می‌رفت ـ هرچند عادلانه نبود، اما او

صرفاً نمی‌توانست با مردم کنار آید. من می‌دانستم او نابود خواهد شد، اما این کار باید انجام می‌شد.

از «لئون» درخواست کردم بعد از ظهر یکشنبه اول سپتامبر بـه چکـرز بـیاید، جایی که «ویلی»، «جان» و من داشتیم آخـرین بـررسی‌ها را از تـصمیم‌ها بـه عـمل می‌آوردیم. «ویلی» شخصیت‌شناس خوبی است. او به من گفت لئون اولین سؤالی که ـ پس از اینکه خبر را به او دادم ـ این خواهد بود که آیا سابقه‌اش را در لیست کابینه حفظ خواهد کرد یا خیر. در کمال تعجب این واقعاً همان چیزی بود که او سؤال کرد و من از پیش قادر بودم او را از این امر مطمئن سازم. من همچنین توانستم بگویم ـ و واقعاً در گفته‌ام صادق بودم ـ با قانون پیچیده خدمات مالی که قرار بود چارچـوبی برای مقررات اداره مرکز تجاری لندن بـه وجـودآورد اسـتعداد «لئـون» بـه‌خوبی در وزارت بازرگانی و صنایع که او را به آنجا منتقل می‌کردم به کار گرفته مـی‌شد. مـن «لئون» را در وزارت کشور با «داگلاس» که بیشتر به این پست می‌خورد، چون شدیداً مورد اعتماد پلیس بود، و هرچند هیچکس نـمی‌توانست او را یک بـازیگر طـبیعی رسانه‌ها بخواند اما در هر حال بـاعث اعـتماد بسیاری در جـناح پـارلمانی حـزب می‌شد، جایگزین کردم. او از طریق خدمت در مقام وزیـر مشـاور در امـور ایـرلند شمالی هر روز بیشتر به یک مرد عاقل و منطقی تبدیل شده بود. او نیز بـاتوجه بـه اینکه قبلاً مرد شماره ۲ «لئون» بود وزارتخانه را خوب مـی‌شناخت. بـه طـور کـلی انتصاب خوبی بود.

من باید «لئون» را کنار می‌گذاشتم، اما آیا درست بود او را به DTI منتقل کنم؟ هرچند اشتباه اصلی که بعدها پیامدش روشن شد بـدون تـردید از جـای دیگـری سرچشمه می‌گرفت اما رفتار «لئون» هنگام انتقال به وزارتخانه جدید مسلماً خطراتی به خودی خود به همراه داشت. او بدون تردید تکان خورده بود ـ دوسـتانش بـعداً گفتند می‌شد گفت روحیه‌اش را به شکلی از دست داده بود ـ و مصمم بود خود را ازنظر سیاسی نشان دهد. در نتیجه وقتی ماجرای «وست لند» پیش‌آمد او ثابت کرد نسبت به موقعیتش بیش از حد حساس است. تمام اینها بخصوص وقتی با دشمن بیرحمی مانند «مایکل هزلتاین» روبرو باشید زمینه خوبی برای اشتباه در داوری بـه

وجود می‌آورد. و ثابت شد DTI دامهای بیشتری نسبت به وزارت کشور برای این سیاستمدار متمدن، اما نه زیاد عقلایی در اختیار دارد. اما در آن زمان به نظر می‌آمد این شغلی بود که «لئون» راکمتر در مرکز توجه عموم قرار می‌داد، درحالی‌که استعداد قوی و صنعت‌گری شگفت‌انگیز او را به کار می‌گرفت؛ و این همان چیزی بود که من می‌خواستم. اما حتی اگر «لئون» ماجرای «وست لند» را تحمل می‌کرد باز در مقابله با مسألهٔ خصوصی کردن BL با دشواری روبرو می‌شد.

از این رو موقعیت «لئون» به صورت کلید طرح ترمیم کابینه درآمد. ممکن بود برعکس باشد. چون من مدتها فکر کرده بودم که «سیسیل پارکر» را به کابینه بازگردانم. من فقدان دیدگاههای صریح و مهارتهای عظیم وی را در ارائه سیاست ها احساس می‌کردم. اما مشاورانم دربارهٔ فواید این کار اختلاف نظر داشتند و در پایان من با اکراه قبول کردم برای انجام این کار هنوز خیلی زود است.

سه نفر از کابینه خارج شدند. «نایجل لاوسون» به عنوان وزیر ارشد با «پیتر ریسی» در افتاد، همان‌طور که «جفری‌هاو» از دست «جان بیفن» عصبانی بود. «پیتر» یک وکیل مالیاتی توانا و یک همکار دوست داشتنی بود. من همیشه با او بخوبی راه می‌آمدم. اما من معتقد بودم وزیر خزانه‌داری حق دارد زیردستانش را خودش انتخاب کند. به تقاضای «نایجل» من «پیتر» را با «جان مک گریگور» تعویض کردم. «جان» یک ذهن مالی خوب داشت و این را به عنوان بخشی از گروه خزانه‌داری سایه نشان داده بود. هرچند من او را جزء افراد «تدهیث» می‌دانستم اما تحت تأثیر تیزهوشی و پشتکار او قرار داشتم و احساس می‌کردم کاری را که از او می‌خواهیم بخوبی انجام خواهد داد ـ و انجام هم داد.

«گری گووری» ـ پس از تنها یک سال در کابینه به عنوان رهبر مجلس لردها ـ با نهایت تأسف اعلام کرد. می‌خواهد بیش از آنچه یک عضو کابینه ـ که نماینده پارلمان هم نبود و حقوقی از پارلمان نمی‌گرفت ـ در می‌آورد درآمد داشته باشد. او تصمیم گرفت به تجارت باز گردد. او دارای یک ذهن عالی و زنده بود و در کار از روش خوبی پیروی می‌کرد. من شغل وزیر مشاور در امور آموزش و پرورش را به وی پیشنهاد کرده بودم چون درنظر داشتم «کیث جوزف» را که می‌دانستم به فکر

بازنشستگی اوست بدون وزیر مشاور حفظ کنم. اما این طور نشد «کیث» موافقت کرد اندکی بیشتر در آموزش و پرورش باقی بماند.

من به شکلی دیگر از فقدان «پاتریک جنکین» متأسف شدم. هیچکس در وظیفه شناسی به پای «پاتریک» نمی‌رسید ـ وفادار و مهربان، بدون خودخواهی. اما من نمی‌توانستم حمایت سیاسی همیشگی را با ناتوانی او در اداره ماجرایی که در وزارت امور زیست پیش آمد به دست آورم. من درباره اینکه با سیستم نرخ بندی که حتی از لغو GLC دشوارتر بود چکار باید کرد هر روز بیشتر نگران می‌شدم. بنابراین «کن بیکر» را جانشین «پاتریک» کردم. این تصمیم خوبی بود. «کن» چپ ها را از میدان بدر کرد و خود را به عنوان یک ارائه کننده عالی سیاست های ما نشان داد.

من «دیوید یانگ» را سال قبل به عنوان وزیر مشاور به کابینه آورده بودم و حالا او را جانشین «تام کینک» کردم یعنی وزیر مشاور برای امور ایرلند شمالی.

تصور دو آدم متضادتر از «دیوید» و «تام» دشوار است. من ابتدا دیدگاهی نادرست درباره «تام کینک» داشتم که از زمانی که در جناح مخالف بودیم سرچشمه می‌گرفت. من گمان می‌کردم او مردی است علاقه مند به جزئیات، به همین دلیل وقتی در سال ۱۹۷۹ «مایکل هزلتاین» را به سمت وزیر مشاور در امور محیط زیست تعیین کردم براین تصور بودم که او شیوه «مایکل» را که بیشتر به کلیات علاقه مند بود تکمیل خواهد کرد. من بعدها که به بتدریج در قاعده‌بندی نامحدود نرخها گرفتار شدیم با ناراحتی دریافتم پرداخت به جزئیات به هیچوجه هنر «تام» نیست. او در وزارت کار ـ بویژه کل مسأله صندوق کمک مالی سیاسی اتحادیه که او به یک مصالحه نیم بند دست یافت ـ خود را به شکل کامل نشان نداده بود. او هیچگاه جای «نورمن تبیت»، سلف خود را پر نکرده بود، و من درست احساس می‌کردم. بعد در ایرلند شمالی «تام» آن روی دیگر شخصیت خود را نشان داد که موجب شد حتی مخالفان سرسختش، حداقل تا آنجا که در ایرلند شمالی ممکن بود، از دیدگاه وی حمایت کردند. هرچند از نظر امور اولستر، با توجه به اینکه مذاکرات انگلیس و ایرلند آخرین مرحله خود را می‌گذراند انتصاب یک وزیر مشاور جدید برای ایرلند شمالی اندکی دشوار بود اما «تام» با مهارت بسیار کار خود را بخوبی انجام داد.

«دیوید یانگ» ادعا نمی‌کرد از سیاست سردر می‌آورد؛ اما او می‌دانست کارها را چگونه انجام دهد. او در کار کمیسیون خدمات نیروی انسانی (MSC) انقلاب کرد و در وزارت کار طرحهایش برای ایجاد اشتغال جهت بیکاران کمک بزرگی به پیروزی ما در انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ کرد. او در دیدگاههای «کیث جوزف» و من درباره چگونگی کارکرد اقتصاد و ایجاد اشتغال ـ نه به وسیلهٔ دولت بلکه به وسیلهٔ شرکت های خصوصی ـ سهیم بود. او روابط میان ارزش کار و شمار شغل ها را درک می‌کرد. و در تعیین طرحهای عملی که در بازار کاربرد داشت، طرحهایی که تنها تعداد معدودی بازرگان به آنها دست می‌یافتند، از اطمینان خاطر برخوردار بود. برنامه «اقدام برای ایجاد شغل» یکی از مؤثرترین برنامه های اقتصادی بود که ما در دوره نخست‌وزیریم به مورد اجرا گذاشتیم. به‌طور کلی من هیچگاه افراد غریبه را به‌طور مستقیم وارد کابینه نکردم. چون احساس می‌کردم تجربه قبلی این کار ـ با «جان دیویی» در دولت «تدهیث» ـ در کل تجربه خوبی نبوده است. ولی «دیوید یانگ» یک استثنا بود و ثابت کرد ارزش آن را داشته است.

اگر قرار بود کارکرد دولت در ارائهٔ سیاست‌ها بهبود یابد باید کاری در مورد دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار انجام می‌شد. دفتر مرکزی ادعا می‌کند محملی است برای هرکار خطایی که صورت می‌گیرد و درست هم می‌گفت. چون وقتی حزب دچار رخوت و سستی می‌شود دولت این دفتر را مقصر قلمداد می‌کند. و وقتی دولت بی‌تفاوت یا ضعیف به نظر می‌رسد از سوی حزب مقصر اعلام می‌شود. اما همین‌طور تردیدی نیست که عملکرد دفتر مرکزی متفاوت است و در این مرحله موجب نگرانی‌هایی شده بود «جان گامر» صرفاً فاقد لیاقت سیاسی یا شایستگی لازم برای رهبری نیروها بود. من او را به عنوان نوعی نگهبان شب منصوب کرده بودم؛ اما به نظر می‌رسید او سرکار خوابش برده بود. وقت آن بود که یک شخصیت قدرتمند و مقتدر جای او را بگیرد و رهبری لازم را فراهم آورد. از بسیاری جهات «نورمن تبیت» کمال مطلوب به نظر می‌آمد. «نورمن» یکی از شجاع ترین مردانی است که من تاکنون ملاقات کرده‌ام. او هرگز از اصول منحرف نمی‌شود، و این اصول اصولی هستند که حتی کوچکترین عضو حزب محافظه‌کار آنها را می‌شناسد.

با این حال بحث هایی در مورد انتصاب «نورمن» درگرفت. او هنوز حالش خوب نشده بود و در حقیقت در یک زمان دشوار سیاسی برای ما باید تحت یک عمل جراحی دردناک دیگر قرار می‌گرفت. او یک مدیر درجه یک نبود. من بعدها بحث های شدیدی با وی داشتم. همچنین کسانی بودند که می‌گفتند او و من از نظر سیاسی خیلی به هم نزدیک هستیم. آنها استدلال می‌کردند چیزی که موردنیاز بود، به قول «جان بیفن» یک «نسخه متعادلتر» بود که به نظر من بیشتر نسخه‌ای بود برای فلج کردن تشکیلات. اما من در ذهنم تردیدی نداشتم که «نورمن» مرد این کار است، و ثابت هم شد. من می‌دانستم او این کار را می‌خواست هرچند هیچگاه از من تقاضا نکرد. من به این فکر بودم اگر انتخابات را می‌بردیم او یک روز ممکن بود جانشین من شود، هرچند رهبری حزب به‌طور کلی به یک سیر مسموم می‌ماند. از همه مهم‌تر من می‌دانستم اعضای عادی حزب با تمام قدرت از «نورمن تبیت» حمایت خواهند کرد. او به خاطر شجاعتش در تحمل مصائب بدون اینکه شکایتی کند مورد احترام همه بود؛ هرچند این نکته را هیچگاه پنهان نمی‌کرد که سیاست ها هردستاوردی برای وی داشته باشد باز نیاز خانواده‌اش و «مارگرت تبیت» است که در مکان نخست قرار می‌گیرد. «نورمن» بیش از یک عامل الهام بود؛ او یک مظهر و نمونه به شمار می‌رفت. بنابراین من او را به عنوان رئیس حزب منصوب کردم، او به عنوان مهردار سلطنتی «دوک نشین لانکاستر» در کابینه باقی ماند. دست کم فعلاً روحیه حزب بالا رفت.

«نورمن» به یک معاون نیاز داشت که بتواند سفرهای حزبی را به اطراف کشور که وضع سلامتی «نورمن» وی را از انجام آن منع می‌کرد انجام دهد ـ تنها یک شخصیت مشهور می‌توانست این کار را با موفقیت انجام دهد و من فکر کردم «جفری آرچر» انتخاب درستی خواهد بود. او یک برون‌گرا بود؛ و از انرژی خارق‌العاده‌ای برخوردار بود: و محبوبترین سخنرانی بود که حزب داشت و خواهد داشت. متأسفانه همان طور که بعداً ثابت شد داوری سیاسی «جفری» همیشه با انرژی خارق‌العاده و توانایی او در جمع‌آوری کمک مالی برای حزب نمی‌خواند. اظهارنظرهای نادرست وی او و حزب را با گرفتاریهایی روبرو ساخت ولی او

همیشه موفق شد خود را از آنها بیرون بکشد.

من همین طور در صفوف وزیران درجه دو تغییرات زیادی صورت دادم. دو وزیر آینده کابینه وارد دولت شدند ـ «مایکل هاوارد» در DTI و «جان میجر» از دفتر جناح پارلمانی محافظه‌کار به DHSS (وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی).

تردیدی نبود که «جان میجر» در روزهای نخست عضویتش در پارلمان برای حزب زیاد شناخته شده نبود. او وقتی به عنوان یک عضو محافظه‌کار پارلمان برای ضیافت ناهار سالانه اعضای پارلمانی حزب همراه اعضای دیگر به داونینگ استریت آمد با من دربارهٔ اهمیت کاهش مالیاتها مخالفت کرد. او استدلال کرد مدرکی وجود ندارد که نشان دهد مردم ترجیح می‌دهند مالیات کمتری بپردازند تا خدمات اجتماعی بهتری داشته باشند. من با او و استدلالش زیاد مهربان رفتار نکردم و بعضی افراد، بعداً شنیدم، گمان کردند او بخت ترقی خود را از بین برده بود. اما در حقیقت من از بحث لذت می‌برم و به همین دلیل وقتی دفتر اعضای پارلمانی محافظه‌کار پیشنهاد کرد او را به سمت یک وزیر ارشد منصوب کنم ـ شغلی را که خود ابتدا داشتم ـ اداره حوزه پیچیده بازنشستگی و بیمه ملی را به وی دادم. اگر این شغل او را با واقعیت‌های تأمین اجتماعی و فرهنگ وابستگی آشنا نمی‌کرد، هیچکس دیگر نمی‌توانست این کار را بکند. من احساس کردم ترمیم کابینه به حزب و دولت زندگی تازه‌ای بخشیده است. من معتقد بودم یک مدیریت قویتر ایجاد کرده‌ایم که در سیاست‌گذاری و ارائهٔ سیاست‌ها هردو خوب بود، و این می‌توانست هر بحرانی را پشت سر بگذارد، ما را به انتخابات بعد رهنمود شود. اما نباید این طور می‌شد.

ماجرای وست لند

حتی امروز نیز در مورد اینکه ماجرای «وست لند» واقعاً چه بود دیدگاههای متفاوتی وجود دارد. «مایکل هزلتاین» بارها ادعا کرد ماجرا به آینده انگلیس به عنوان یک کشور پیشرفته تکنولوژیکی، نقش دولت در صنایع، روابط «بریان» با اروپا و آمریکا، و اموال دولت قانونی مربوط می‌شد. البته اینها هم نکات جالبی برای بحث هستند. اما «وست لند» واقعاً هیچیک از اینها نبود. شخصیت خود «مایکل هزلتاین» ـ نه من یا هیچیک از اعضای دولت ـ به تنهایی در این باره توضیح می‌دهد. «مایکل»

یکی از بااستعدادترین افراد در سیاست هاست. استعدادهای او گزیده و به چیزی منجر می‌شود که همیشه به نظر من نقطه تعرض می‌باشد. اما هرکس که او را در تلویزیون یا یک سخنرانی عمومی دیده باشد بسرعت قبول می‌کند که این استعدادها به حد کافی واقعی هستند.

«مایکل» و من از بسیاری جهات شبیه هم و از بسیاری جهات دیگر در نقطه مقابل یکدیگر قرار داریم. ما هردو بلندپرواز، ساده اندیش هستیم و به کارآیی و نتایج اعتقاد داریم.

اما برای من بعضی اصول خاص سیاسی نقطه عطف محسوب می‌شوند و به من قدرت می‌دهند، درحالی‌که برای «مایکل» اصولی غیرضروری هستند. اعتقاد بیش از حد وی به خودش در نهایت کفایت می‌باشد. اندکی پیش از کریسمس سال ۱۹۸۵ که ماجرای «وست لند» داشت بسرعت از کنترل خارج می‌شد او یک نامه دست نویس برای من فرستاد که در آن نوشته بود بخوبی می‌داند «من عمق اعتقاد او را به این مسأله درک می‌کنم.» و کاملاً حق با او بود.

روابط من با مایکل «هزلتاین» هرگز روابط آسانی نبود. وقتی در سال ۱۹۷۵ به رهبری حزب انتخاب شدم می‌خواستم او را از سمتش به عنوان سخنگوی صنعتی دولت سایه کنار بگذارم، چون انگیزه مداخله‌گرانه او در این سمت بیش از حد بود. او موافقت کرد پست محیط زیست را به عهده گیرد، به شرطی اینکه مجبور نباشد در دولت نیز این کار را بکند. «مایکل» در کنار «هیوروسی» ـ یک کارشناس بزرگ مسکن ـ سیاست ما را در مورد فروش خانه های شورایی به شکل بسیار مؤثری ارائه داد. پس از پیروزی‌مان در انتخابات، وزارت انرژی را به وی پیشنهاد کردم که در آن زمان شغل بسیار مهمی بود چون سقوط شاه قیمت نفت را بـه‌طور سرسام‌آوری افزایش داده بود. او با شنیدن پیشنهاد من گفت اگر تنها به این خاطر باشد ترجیح می‌دهد وزیر مشاور در امور محیط زیست باشد. من در برابر تقاضای او تسلیم شدم. «مایکل» در آنجا ـ «تام کینگ» وی را یاری می‌داد ـ بویژه در متوقف کردن هزینه های اداری محلی موفق نبود. او هیچ شق ملموسی برای سیستم نرخ گذاری که هسته اصلی مشکل را تشکیل می‌داد، چون بسیاری از رأی دهندگان نرخهای اداری محلی

را پرداخت نمی‌کردند ارائه نداد. اما «مایکل» کمتر به امور مالی اداری محلی علاقه‌مند بود تا به سمت «وزیر رسمی سایه». او در این مکان تأثیر بسیار خوبی گذاشت که بدون تردید از نظر سیاسی خیلی به ما کمک کرد؛ هرچند بخش اعظم تلاش های او نتیجه زودگذر داشت. البته من او را به این خاطر مقصر نمی‌شمارم؛ لیورپول مردان قویتر از «هزلتاین» را هم شکست داده بود. سوای فروش خانه های شورایی و مرسی ساید چیزی که مایکل را خیلی آزار داد ارائه سیستم جدید مدیریت در دولت بود. این سیستم به نظر من بسیار ستودنی بود و من او را تشویق کردم ترتیبی بدهد سمیناری تشکیل شود تا آن را با سایر وزیران مورد بررسی قرار دهد.

اما «مایکل» واقعاً قرار نداشت و وقتی «جان نات» به من گفت او قصد ندارد خود را برای پارلمان بعد نامزد کند تصمیم گرفتم بزرگترین فرصت را به «مایکل» بدهم و او را در سمت وزیر دفاع بگذارم. توانایی‌ها و ضعف های «مایکل» در آنجا به‌طور کامل آشکار شد. او با قدرت زیاد از سیاست ما در قبال تسلیحات هسته‌ای دفاع کرد و یک رشته شکست سخت را به CNI و جناح چپ حزب کارگر وارد ساخت. او وزارت دفاع را تجدید سازمان داد و ساختار فدرال سنتی آن را پایه و اساس بخشید. او در حل مشکلات وزارتخانه اش از حمایت من برخوردار بود و «پیترلون» را برای اداره تدارکات دفاعی برپایه خطوط دقیق بازرگانی به کار گرفت. اینها موفقیت های واقعی بودند. اما حس اولویت های «مایکل» با بلندپروازیهای شخصی و دلمشغولی‌های سیاسی وی شدیداً آسیب دید. به همین دلیل در حالی‌که مسأله کوچکی مانند مسأله یک شرکت هلی‌کوپترسازی غرب کشور با درآمد اندکی بالای ۳۰۰ میلیون پاوند هرروز بیشتر ذهن «مایکل هزلتاین» را به خود مشغول می‌داشت مسائل بسیار مهم‌تر از نظر وی دور می‌ماند. بویژه طرح سیستم هشدار دهنده هوابرد «نیمرود» که در دسامبر سال ۱۹۸۶ پس از آنکه ۶۶۰ میلیون پاوند روی آن صرف شده بود باید به وسیلهٔ «جورج یانکر» لغو می‌شد. در زمان وزارت دفاع «مایکل هزلتاین» بود که با دشواری روبرو شد. برای «لئون بریتان» که مجبور بود با وضع بسیار بدی با اقدامهای «مایکل» بسازد ادامه چنین وضعی قابل تصور نبود. ماجرای «نیمرود» که یک ماجرای منحصر به فرد بود ـ بویژه از نظر هزینه ـ درسی بود

برای اینکه چگونه باید تدارکات دفاعی را اداره و نظارت نکرد. یک وزیر اگر می‌خواهد تصمیم درست بگیرد باید آماده باشد جزئیات امر را مورد بررسی قرار دهد و این کاری بود که «مایکل» هیچگاه مایل نبود انجام دهد. بگذریم، تلاشهای روان شناسانه «مایکل هزلتاین» هرچقدر که پیچیده باشد باز مسأله اصلی در ماجرای «وست لند» کاملاً روشن بود. مسأله این بود که مدیران و سهامداران یک شرکت بخش خصوصی که شدیداً اما نه به طور خاص به سفارش های دولت وابسته بودند باید آزاد می‌شدند تا دربارهٔ آینده آن شرکت تصمیم بگیرند یا دولت باید این کار را انجام می‌داد. به این مفهوم، یک مسأله بسیار مهم در «وست لند» مطرح بود. اگر دولت قدرت خرید را در انحصار خود می‌داشت، اگر حَکم آن مقرراتی را که تصمیم‌های مالی یک شرکت خاص تحت آن اتخاذ می‌شود تغییر می‌داد، و اگر بعد به طور مستقیم برای یک شق تجاری خاص به سراغ گروه فشار می‌رفت چه می‌شد؟ با توجه به اینکه این کارها همه سوءاستفاده از قدرت می‌باشند. تمام کتابهایی که خوانده‌ام و افکار و تجربه من به من آموخته است به مجرد اینکه حکومت به آزادیهای اقتصادی حمله کند، آزادیهای سیاسی احتمالاً قربانی بعدی خواهند بود.

شرکت هلی کوپترسازی «وست لند» در سطح استانداردهای بین المللی یک شرکت کوچک هوانوردی ولی تنها سازنده هلی‌کوپتر در انگلیس بود. این شرکت برخلاف بخش اعظم صنعت هوانوردی هرگز به وسیله دولت کارگر ملی نشد و تا سالهای اولیه دهه ۱۹۸۰ سود قابل ملاحظه ای می‌داد. بعد بتدریج با دشواریهای مالی روبرو شد. آقای «آلن بریستو» در آوریل ۱۹۸۵ پیشنهاد مزایده خرید شرکت را داد و در نتیجه این پیشنهاد بود که «مایکل هزلتاین» در ۳۰ آوریل من و سایر اعضای کمیته ماوراءبحار و دفاع کابینه را در جریان دیدگاههای وزارت دفاع دربارهٔ ماجرای «وست لند» قرار داد. «وست لند» امیدوار بود از دولت هند سفارشی برای هلی‌کوپتر دریافت کند که بخشی از هزینه مالی آن از بودجه کمک ماوراءبحار دولت تأمین می‌شد. اما آنها همچنین برای سفارش های جدید به وزارت دفاع چشم دوخته بودند: از یادداشت مایکل کاملاً روشن بود آنها امید چندانی نداشتند. او در این مرحله هیچ توصیه‌ای در مورد اینکه «وست لند» برای انگلیس اهمیت استراتژیک

دارد نکرد. در حقیقت او تأکید کرد مایل نیست یک سفارش اضافی که نیاز دفاعی ندارد به شرکت بدهد. او اضافه کرد حتی با نهایت تلاش، در جهان مشکل می‌شود تصور کرد یک شرکت ساده کارشناس هلی‌کوپتر سازی انگلیس بتواند در درازمدت در بازارهای جهانی رقابت کند.

در اواسط ژوئن ما خبردار شدیم آقای «بریستو» تهدید کرده بود پیشنهاد مزایده خود را پی خواهد گرفت مگر اینکه دولت در مورد سفارش های آینده وزارت دفاع اطمینان بدهد و موافقت کند از حق خود برای بازپرداخت بیش از ۴۰ میلیون پاوند کمک DTI برای هلی‌کوپتر جدید «وست لند» بگذرد. من یک سری جلسه با شرکت «مایکل هزلتاین»، «نورمن تبیت»، «نایجل لاوسون» و دیگران تشکیل دادم. در جلسه روز چهارشنبه ۱۹ ژوئن «مایکل» طرحی را پیشنهاد کرد که به وسیلهٔ آن می توانستیم ۳۰ میلیون پاوند به شرکت کمک کنیم، اما توضیح داد آنچه برای برنامه دفاعی انگلیس مهم است نه موجودیت شرکت «وست لند» بلکه توانایی انگلیس به دادن خدمات به هلی‌کوپترهای موجود و توسعه طرح EH101 می‌باشد. با وجود این ما همه موافقت کردیم بهتر است نگذاریم «وست لند» به صورت امانت نزد دادگاه گذاشته شود؛ چون اگر «بریستو» پیشنهاد مزایده‌اش را پس می‌گرفت به احتمال قوی چنین امری پیش می‌آمد. در پایان ما تصمیم گرفتیم بهتر است به جای دادن کمک به شرکتی که در وسط یک مزایده قرار دارد (که در هر حال ممکن بود قانون شرکت ها را نقض کند) «نورمن تبیت» بانک انگلیس را تشویق کند بستانکاران اصلی را با هدف انتخاب یک مدیریت جدید و اتخاذ یک استراتژی اصلاحات به عنوان شقی در برابر امانی شدن گردهم آورد.

در نتیجه آقای «بریستو» پیشنهاد مزایده‌اش را پس گرفت و سر «جان کاکنی» به ریاست شرکت انتخاب شد تا استعدادهای خارق العاده خود را برای تضمین آینده «وست‌لند» به کار گیرد. اندکی بعد معلوم شد یک شرکت بزرگ خصوصی آمریکا درنظر دارد برای خرید «وست لند» وارد عمل شود. مدیریت جدید «وست لند» با این پیشنهاد خاص مخالف بود. «نورمن تبیت» و «مایکل هزلتاین» نیز مخالف آن بودند. اما من در عین توجه به استدلالهای کلی که بر ضد تصرف شرکت به وسیلهٔ

آمریکایی‌ها می‌شد حتی در این مرحله جای تردید باقی نگذاشتم که یک پیشنهاد متفاوت آمریکا باید با توجه به فوایدش مورد بررسی قرار گیرد.

«وست لند» یکی از نخستین مسائل دشواری بود که «لئون بریتان» وقتی در ماه سپتامبر ریاست DTI را به عهده گرفت مجبور بود با آن روبرو شود. «لئون» از من خواست مسأله سفارش پیشنهاد شده خرید هلی‌کوپتر را از سوی هند با «راجیوگاندی» وقتی در ماه اکتبر از انگلیس دیدار می‌کند در میان بگذارم. از دولت خواسته شد به عنوان بخشی از برنامه پیشنهادی بازسازی مالی شرکت فروش چند هلی‌کوپتر را تضمین کند. ما همچنین باید دربارهٔ کمک اولیه که بازپس گرفتن آن غیرمحتمل به نظر می‌آمد تصمیم می‌گرفتم. اما اقدامی که جنجالی‌ترین جنبه مجموعه پیشنهادهای سر «جان کاکنی» را تشکیل می‌داد عرضه یک سهام اقلیت بزرگ برای گردآوری سرمایه جدید بود. هیچ شرکت انگلیسی حاضر نبود چنین سهامی را بخرد. محتمل ترین نامزد «سیکروسکی» یک شرکت بزرگ آمریکایی بود.

«وست لند» با همتایان اروپایی خود در تماس بود اما چشم‌انداز یک راه حل اروپایی در چارچوب یک جدول زمانی خوب به نظر نمی‌آمد.

پس از خواندن صورتجلسه ملاقات چهارشنبه ۱۶ اکتبر «لئون بریتان» و «مایکل هزلتاین» بود که من برای نخستین بار متوجه شدم «مایکل هزلتاین» نگران آن است که «سیکروسکی» «وست لند» را به یک «کارخانه صرفاً فلزکاری» تبدیل کند. «مایکل» مایل نبود تا آنجا پیش برود که با تصرف ۲۹/۹ درصد سهام به وسیلهٔ «سیکروسکی» در هر شرایطی مخالفت کند اما مهم می‌دانست برای پیدا کردن یک سهامدار مناسب اروپایی به جای شرکت آمریکایی به هر تلاشی دست بزنند. از آن بدتر او ظاهراً گمان نمی‌کرد سر «جان کاکنی» شخصیت مناسبی برای مذاکره با شرکت های اروپایی باشد، چون این شرکت ها در چنین مسائلی برای رهنمود به دولت هایشان چشم داشتند. «مایکل» استدلال می‌کرد تماس هایی در سطح سیاسی باید به وسیلهٔ وزارت دفاع گرفته شود. حالا داشت روشن می‌شد که شرکت موردنظر هیأت مدیره «وست‌لند» احتمالاً «سیکروسکی» خواهد بود، در حالی‌که «مایکل هزلتاین» راه حل کاملاً متفاوتی را ترجیح می‌داد. اگر همه چیز مهیا بود ما نیز همه

یک راه حل اروپایی را ترجیح می‌دادیم. از سال ۱۹۷۸ دولت‌های اروپایی موافقت کرده بودند تمام تلاش‌هایشان را به کار بندند تا نیازهایشان به هلی‌کوپتر در اروپا تأمین شود. البته این به معنای آن نبود که ما مجبور بودیم هرگونه خرید هلی‌کوپتر غیراروپایی را منتفی بدانیم، اما تردیدی وجود نداشت که ما را در جهت اروپا حرکت می‌داد.

من هنوز نمی‌دانم چرا همه بعداً تصور کردند هیأت مدیره «وست لند»، «لئون بریتان»، و من همه با شق اروپایی مخالف بودیم. در حقیقت دولت تلاش زیادی کرد به این شق و «مایکل هزلتاین» فرصت کافی برای پیشبرد استدلال و منافع خود بدهد. با این حال در موج خشمی که پس از آن همه را فرا گرفت محدودیتی برای اتهام به بیراهه رفتن و انحصارطلبی که ما به کاربرد آن برای اینکه «سیکروسکی» بتواند به سهام حداقل خود دست یابد متهم بودیم وجود نداشت.

در پایان نوامبر اختلاف میان دیدگاههای هیأت مدیره «وست لند» و «مایکل هزلتاین» علنی شد. «سیکروسکی» پیشنهادی برای بخش قابل ملاحظه‌ای از سهام «وست لند» ارائه داد که هیأت مدیره «وست لند» مایل بود بپذیرد. اما «مایکل هزلتاین» حالا برخلاف عادت خود جلسه‌ای با شرکت مدیران تسلیحات ملی (NDAها) فرانسه، ایتالیا، آلمان و همچنین خود انگلیس برای موافقت با سندی که تحت آن دولت‌های مربوطه از خرید هلی‌کوپترهایی که خارج از اروپا طراحی و ساخته شده بودند منع می‌شدند تشکیل داد. این بیشتر یک انحراف آشکار از سیاست دولت در مورد به حداکثر رساندن قدرت رقابت برای کسب بیشترین ارزش پول جهت خود بود؛ همچنین «وست لند» را در وضعیت کاملاً غیرممکنی قرار می‌داد. حالا این خطر آشکار وجود داشت اگر «وست لند» با «سیکروسکی» معامله می‌کرد نمی‌توانست خود را با معیارهای NADها تطبیق دهد و از تمام سفارش‌های آینده چهار دولت از جمله انگلیس کنار گذاشته می‌شد. عقیده من ـ و «لئون بریتان» ـ این بود که دولت نباید تلاش کند مانع هیچ راه حل خاصی برای مسأله «وست لند» شود؛ این شرکت بود که باید تصمیم می‌گرفت چه‌کار می‌خواهد بکند. با این حال «مایکل هزلتاین» با یک نوک قلم در عمل شق ترجیحی شرکت را برای آینده منتفی

کرده بود. اگر قرار بود «وست لند» آزادانه تصمیم بگیرد دولت لازم بود تصمیم NADها را رد کند. و البته این کار به معنای مخالفت با «مایکل» بود.

من به این نتیجه رسیدم ممکن است مجبور شویم این کار را بکنیم. هرچند این مسأله اساساً به شرکت مربوط می‌شد، اما هرچه دقیق تر به شق اروپایی نگاه می‌کردیم اهمیت آن کمتر به نظر می‌رسید. سه شرکت اروپایی ذینفع ـ «اروپاتیال» (فرانسه) MBB (آلمان) و «اوگوستا» (ایتالیا) ـ همان طور که «مایکل» نیز بدون تردید می‌دانست، زیر فشار دولت هایشان قرار داشتند. «اروپاتیال» و «اگوستا» شرکت های دولتی و MBB از کمک مالی قابل ملاحظه دولت برخوردار بود. تمام شرکت های اروپایی با کمبود کار روبرو بودند و قولهای کار اروپا برای «وست لند» به نظر می‌آمد بیشتر به صورت همان قول باقی خواهد ماند. برعکس «وست لند» به طور پنهانی چندین دهه بود که با «سیکروسکی» همکاری داشت و چند نمونه تحت پروانه آنها تولید کرده بود. در حقیقت بیشتر طرحهای هلی‌کوپترهای موجود، نه «وست لند» بلکه اگوستا، منشاء آمریکایی داشت. «مایکل هزلتاین» استدلال کرد اگر «سیکروسکی» حتی سهام اقلیت را در «وست لند» به دست آورد از موقعیت خود برای زیر فشار گذاشتن وزارت دفاع به منظور خرید هلی‌کوپترهای «بلاک هاوک» طراحی شده در آمریکا استفاده خواهد کرد. در حقیقت این شایعه به‌طور گسترده وجود داشت که سرویس های مسلح مایل بودند وزارت دفاع همین کار را بکند تا منتظر همتایان اروپایی هلی‌کوپترها که هنوز در مرحله مطالعه قرار داشت شود. دیدگاه شخصی من در این باره اهمیت چندانی نداشت. اما من می توانستم درک کنم، همان طور که دیگران هم که با واقعیت ها آشنا بودند می‌توانستند درک کنند چرا «وست لند» شق آمریکایی را ترجیح می‌داد. آنها و «سیکروسکی» از مانورهای «مایکل هزلتاین» خشمگین بودند.

و اما حالا شق «آمریکایی» دیگر تنها آمریکایی نبود. «فیات» در مزایده به «سیکروسکی» پیوسته بود. اما «مایکل هزلتاین» برای اینکه از ماجرا عقب نماند، ناگهان فاش ساخت هوانوردی انگلیس آماده است به کنسرسیوم اروپایی بپیوندند، به این ترتیب جنبه کمتر «خارجی» به آن بدهد. دیدگاههای چندی درباره اینکه این

کار چقدر دقیق صورت گرفته بود وجود داشت؛ من دیدگاه خود را داشتم.

من دو ملاقات با «مایکل هزلتاین»، «لئون بریتان»، «ویلی وایت لا»، «جفری‌هاو»، «نورمن تبیت» و «نایجل لاوسون» در روز پنجشنبه ۷ دسامبر و روز بعدش برای بررسی مسأله «وست لند» داشتم. در جلسه دوم «مایکل» کاملاً خط خود را از خطی که در ماه آوریل تعقیب می‌کرد عوض کرده بود. ناگهان مسأله تبدیل شده بود به اینکه آیا درست بود اجازه دهیم یک پیمانکار مهم دفاعی انگلیس به زیر کنترل خارجی برود. اما مسأله واقعی این بود که آیا دولت باید توصیه های NADها را رد می‌کرد و به این ترتیب به «وست لند» اجازه می‌داد بین پیشنهاد «سیکروسکی» یا کنسرسیوم اروپایی به دلایل صرفاً تجاری یکی را انتخاب کند یا خیر. در پایان جلسه دوم برای اکثر ما روشن بود که استدلال «لئون بریتان» پیروز شده است: تصمیم NADها باید کنار گذاشته می‌شد. اما «جفری»، «نورمن» و البته «مایکل» شدیداً مخالف بودند و من تصمیم گرفتم که تصمیم نهایی در یک کمیته رسمی کابینه گرفته شود. کمیته فرعی E(A) از کمیته اقتصادی کابینه دوشنبه ۹ دسامبر تشکیل جلسه می‌داد.

ظرف تعطیلات آخر هفته حرکت ها تندتر و عصبانیت ها بیشتر شد. «مایکل هزلتاین» جلوی انتشار یک گزارش مشترک MOD و DTI را درباره «وست لند» گرفت و آن را از نو تنظیم کرد تا خطرهای مزایده «سیکروسکی» را در آن مورد تأکید قرار دهد. «لئون بریتان» خشمگین بود اما اجازه داد کمیته E(A) درباره‌اش تصمیم بگیرد. این یک اشتباه بود. «مایکل» گفت وزیر دفاع فرانسه همچنین روز یکشنبه به او تلفن کرده یک پیمانکاری فرعی را برای هلی‌کوپترهای «سوپرپوما» با «وست‌لند» در صورتی که شرکت به «سیکروسکی» فروخته نشود پیشنهاد کرده است. روزنامه های صبح دوشنبه اختلاف میان «مایکل» و «لئون» را منعکس کردند.

استدلال مهمی که «مایکل هزلتاین» مطرح ساخت این بود که واکنش اروپائیان در قبال معامله با «سیکروسکی» همکاری میان «وست لند» و شرکت های دفاعی اروپا را در آینده فلج خواهد کرد. همکاری «وست لند» با «اوگوستا» روی یک هلی‌کوپتر بزرگ به نام EH101 قرار بود در سالهای بعد به صورت کار اصلی «وست‌لند» درآید. برعکس طرح هلی‌کوپترهای نفربر مشهور به NH90 هنوز در

مرحله اولیه قرار داشت در حقیقت در این نگرانی‌ها مبالغه شده بود. هرچند NH90 در آوریل سال ۱۹۸۷ کنار گذاشته شد، اما EH101 بعداً با موفقیت اجرا شد. هیچیک از دو تصمیم ارتباطی با مالکیت وست لند نداشت.

اما زرنگی واقعی «مایکل» پیشنهاد او بود مبنی براینکه در نتیجه توصیه های NADها ممکن بود در هزینه دو طرح هلی‌کوپترهای جنگی اروپا ـ یک طرح انگلیس و ایتالیا و یک طرح فرانسه و آلمان ـ صرفه جویی کرد و پس انداز ناشی از هزینه تولید را که برای انگلیس حدود ۲۵ میلیون پاوند طی پنج سال آینده می‌شد برای کار اضافی جهت «وست لند» به کار گرفت. این کار به وزارت دفاع اجازه می‌داد با قبول سفارش هلی‌کوپتر اضافی بیشتر شکاف در کار تولید را پرکند. اینکه واقعاً ممکن بود این ۲۵ میلیون پاوند را پس انداز کرد یا اینکه این بهترین راه برای مصرف آن بود تقریباً می‌شد گفت با مسألهٔ اصلی هیچ ارتباطی ندارد. به نظر می‌آمد آنچه برای «مایکل هزلتاین» مهم بود این بود که بودجه تدارکات وزارت دفاع و ترتیباتی که با دولت های دیگر داده بود باید به هرشکل ممکن جهت تضمین آینده‌ای که او برای این شرکت هلی‌کوپترسازی درنظر گرفته بود مورد بهره‌برداری قرار می‌گرفت. حس کوچک شناخت ارقام که «مایکل» یک روز دراختیار داشت اینک به طور کامل ناپدید شده بود.

در جلسه کمیته E(A) در ۹ دسامبر سر «جان کاکنی» که برای شرکت و سخنرانی دعوت شده بود همه چیز را روشن کرد. «وست لند» به بازسازی اساسی و اصلاح خط تولید نیاز داشت و به اعتقاد او و هیأت مدیره شرکت «سیکروسکی» می‌توانست بخوبی پاسخگوی آنها باشد. هرچه دیرتر تصمیم گرفته می‌شد فشار روی قیمت سهام بیشتر افزایش می‌یافت. حسابهای «وست لند» قرار بود در ۱۱دسامبر منتشر شود و شرکت نمی‌توانست اعتماد بازار را حفظ کند، اگر چاپ آن بیش از این به تأخیر می‌افتاد.

اکثریت حاضر در جلسه موافق رد توصیه های NADها بودند، اما به جای اعلام پایان ختم جلسه و تصمیم‌گیری درباره اینکه در جهت این دیدگاه حرکت کنیم به «مایکل هزلتاین» و «لئون بریتان» اجازه دادم فوراً امکان دستیابی به یک مجموعه

پیشنهادی اروپایی را که هیأت مدیره «وست لند» بتواند قبول کند مورد ارزیابی قرار دهند. اما اگر این کار انجام نمی‌شد مجموعه پیشنهادهایی که «وست لند» می‌توانست ارائه کند تا ۴ بعدازظهر روز جمعه ۱۳ دسامبر اعلام نمی‌شد. ما وظیفه داشتیم توصیه های NADها را رد کنیم.

در حقیقت هیأت مدیره «وست لند» مزایده اروپایی را نپذیرفت و تصمیم گرفت معامله با «سیکروسکی ـ فیات» را توصیه کند. اما «مایکل» حالا یک فکر یا شاید تاکتیک جدیدی در پیش گرفته بود. در جلسه کمیته فرعی E(A) به این نتیجه رسیده بودیم که جدول زمانی موجود تشکیل یک گردهمایی دیگر وزیران را قبل از پایان مهلت روز جمعه به ما اجازه می‌داد. اما تصمیمی در مورد تشکیل این جلسه گرفته نشد و در حقیقت نیازی به آن نبود. مسأله چه بود؟ هیأت مدیره «وست لند» به طور دقیق می‌دانست کجا ایستاده است: این وظیفه آنها و سهامداران شرکت بود. «مایکل» هم اکنون غرغر را شروع کرده بود. او از «جان ویکهم» خواست مرا راضی کند جلسه دیگری تشکیل دهم و گفت طبق قانون اساسی تشکیل این جلسه لازم است، تصادفاً مقامها به افراد تلفن کرده بودند تا ببینند اگر جلسه دیگری لازم شود افراد در دسترس خواهند بود یا خیر؛ اما به طور مسلم این به منزله فراخوانی یک جلسه نبود زیرا قرار نبود جلسه‌ای تشکیل شود. این مسأله اهمیت زیادی نداشت، اما موجب شد «مایکل» متقاعد شود که قربانی توطئه‌ای شده که به نظر می‌رسید هرروز اشخاص بیشتری در آن درگیر می‌شوند. این بار آشکارا نوبت کارمندان دفتر کابینه بود. و بعد چه گروهی به عنوان توطئه‌گر معرفی می‌شد روشن نبود. چرخش بعدی خیلی زود اتفاق افتاد. «مایکل» بدون اخطار قبلی مسأله «وست لند» را در جلسه کابینه در روز پنجشنبه ۱۲ دسامبر پیش کشید. این کار بحث کوتاه و تندی را موجب شد که من آن را به دلیل اینکه نمی‌توانستیم بدون گزارش های لازم به مسأله رسیدگی کنیم قطع کردم؛ مسأله همچنین در دستور کار قرار نداشت. جزئیات آنچه که گفته شد پخش نشد هرچند خلاصه‌ای از آن باید به صورت صورتجلسه بین حاضران توزیع می‌گردید. متأسفانه روی اشتباه این کار انجام نشد. منشی کابینه خود متوجه این غفلت شد و با عجله آن را اصلاح کرد. اما «مایکل هزلتاین» از این گزارش

کوتاه راضی نشد و شکایت کرد که «اعتراض» وی در آن منظور نشده است. از دیدگاه «مایکل» حلقه توطئه بسرعت تنگ تر می‌شد.

«مایکل» مبارزه‌اش را تا بعد از کریسمس ادامه داد. او اعضای پارلمانی حزب را به کار گرفت؛ از مطبوعات استفاده کرد؛ و بانکداران و صاحبان صنایع را زیر فشار گذاشت. GEC که «جیم پریور» رئیس آن بود بطور اسرارآمیزی به پیوستن به کنسرسیوم اروپایی علاقه پیدا کرد. کنسرسیوم خود با پیشنهاد مزایده محکم جدیدی قدم پیش نهاد. هر تحول تازه‌ای به عنوان مدرکی دال بر لزوم بررسی سیاست دولت تلقی می‌شد. نبرد به روزنامه ها کشیده شد. یک جو شدیداً مسخره درباره مسأله وجود داشت که سبب می‌شد دولت خنده‌آور به نظر آید. حتی پای لیبی نیز به ماجرا کشیده شد. «مایکل هزلتاین» اظهارنظر کرد مداخله درازمدت دولت لیبی مسائل امنیتی را در رابطه با پیشنهاد «سیکروسکی» پیش می‌کشد. در حقیقت «فیات» ۱۴/۹ درصد از سهام «وست لند» را به دست می‌آورد و لیبی ۱۴ درصد سهام «فیات» را در اختیار داشت. «فیات» هم اکنون قطعات بسیار مهمی برای تجهیزات دفاعی اروپا تولید کرده بود. آمریکایی‌ها که حتی از ما بیشتر در مورد مسائل امنیتی و لیبی حساس بودند کاملاً از همکاری «فیات» با «سیکروسکی» راضی به نظر می‌رسیدند.

من استدلال «مایکل» را در مورد اینکه حالا لازم بود به سود پیشنهاد اروپایی اقدام کنیم رد کردم، اما دعوای علنی میان «مایکل» و «لئون» در تعطیلات کریسمس ادامه یافت.

هیأت مدیره «وست لند» هنوز شدیداً نگران این بود که آیا می‌تواند همچنان به معامله با انگلیس و دولت های اروپایی امیدوار باشد. من در پاسخ به «جان کاکنی» نوشتم «تازمانی که «وست لند» در انگلیس به کار خود ادامه می‌دهد، البته دولت آن را همچنان یک شرکت انگلیسی و بنابراین اروپایی تلقی خواهد کرد و از آن در پیگیری منافع انگلیس در اروپا حمایت به عمل خواهد آورد.» «مایکل» می‌خواست تضمین هایی نه چندان مطمئن ولی خیلی بیشتر در پاسخ من بگذارد، اما من قبول نکردم. بنابراین واکنش مرا زمانی که در اولین ساعات سال نو متوجه شدم که بانک تجاری لوید نامه‌ای به او نوشته که به وی اجازه داده تمام نکات موردنظر خود را در

پاسخ به رویدادهایی که ممکن بود در صورتی که «وست‌لند» «سیکروسکی» را بر کنسرسیوم اروپایی ترجیح دهد اتفاق افتد ـ البته از دیدگاه مایکل ـ بگنجاند، می‌توان حدس زد. در پاسخ به این نامه «مایکل» بود که به عنوان مشاور حقوقی دولت در مورد «خطاهای مادی» نامه‌ای به او نوشت که به روزنامه ها درز پیدا کرد. درز کردن نامه مشاور حقوقی دولت به روزنامه ها به بحران «وست‌لند» ابعاد بزرگتری داد و سرانجام به استعفای «لئون بریتان» منجر شد، که همه اینها مربوط به آینده بودند. من حالا از رفتار «مایکل» می‌فهمیدم که اگر جلوی او را نگیریم برای نشان دادن مخالفت‌هایش در ماجرای «وست لند» از هیچ کاری فروگذار نخواهد کرد. مسئولیت گروهی کابینه نادیده گرفته شد و اقتدار خود من به عنوان نخست‌وزیر به طور علنی خدشه دار شده بود. کار او باید متوقف می‌شد.

«وست لند» در دستور کار پنجشنبه ۹ ژانویه کابینه گذاشته شد. آن جلسه را من با تکرار تصمیم هایی که دولت قبلاً گرفته بود آغاز کردم. بعد به اظهارنظرهای زیان‌آوری که در سال نو در روزنامه ها چاپ شده بود پرداختم. سپس گفتم اگر این اوضاع ادامه یابد دولت اعتباری برایش نمی‌ماند. زمانی به انسجام و موقعیت یک دولت لطمه می‌خورد که اصول مسئولیت گروهی آن نادیده گرفته شود و من هرگز نمایشی روشن تر از این ندیده‌ام. «لئون بریتان» و بعد «مایکل هزلتاین» هریک نظرهای خود را مطرح ساختند. بعد از بحثی چند، من با اشاره به اینکه زمان آن دارد فرا می‌رسد که شرکت و بانکدارانش در یک گردهمایی سهامداران بین دو کنسرسیوم یکی را انتخاب کنند گفتگوها را خلاصه کردم. از نظر قانونی و همچنین سیاسی مهم بود که آنها بدون مداخله بیشتر مستقیم یا غیرمستقیم وزیران با سایر افراد از جانب‌شان تصمیم خود را بگیرند. این مطلب را باید همه می‌پذیرفتند و رعایت می‌کردند؛ هیچ فشار یا اظهارنظری به طور مستقیم یا غیرمستقیم مجاز نبود. به علت خطر سوءتعبیر در این دور حساس مذاکرات تجاری و تصمیم‌گیری، پاسخ سؤالها باید از طریق دفتر کابینه بین وزارتخانه ها بروشنی مبادله می‌شد تا مطمئن شویم تمام پاسخ ها کاملاً با سیاست دولت هماهنگ است.

همه این مطلب را پذیرفتند. اما «مایکل هزلتاین» گفت غیرممکن است بتوان

همه پاسخ ها را از طریق دفتر کابینه روشن کرد و اینکه هرچند روی ابراز اظهارنظرهای جدید پافشاری نمی‌کرد باید قادر می‌بود اظهارنظرهایی راکه هم اکنون شده بود تأیید کند و به سؤالهایی که درباره نیازهای تدارکاتی شده بود بدون هیچ تأخیری پاسخ دهد. فکر می‌کنم هیچکس در آن جلسه به این سخن جز به عنوان یک نیرنگ جدید فکر نکرد. هیچکس طرف «مایکل» را نگرفت. او کاملاً منزوی شده بود. من دوباره بحث را خلاصه کردم. به تکرار گفته های قبلی خود پرداختم و اضافه کردم همچنین باید به فکر تهیه یک سند بین وزارتخانه‌ای دربارهٔ واقعیت امر به عنوان یک منبع پاسخ به سؤالها بود که این کار باید تحت نظر دفتر کابینه صورت گیرد. بعد تأکید کردم رعایت مسئولیت گروهی در این امر و سایر امور چقدر اهمیت دارد. در این لحظه «مایکل هزلتاین» ناگهان منفجر شد. او ادعا کرد در بحث های مربوط به «وست لند» اصلاً مسئولیت گروهی وجود نداشته است. او ادعا کرد اولویت در بحث های کابینه رعایت نشده است. او نمی توانست تصمیم ثبت شده در خلاصه متن بحث کابینه را بپذیرد. بنابراین باید کابینه را ترک می‌کرد. او اوراق خود را جمع و یک کابینه متحد علیه خود را ترک می‌کرد. متوجه شدم سایر همکاران حاضر در جلسه از آنچه اتفاق افتاد تکان خوردند. من تعجب نکردم. «مایکل» تصمیم خود راگرفته بود. من هم اکنون می‌دانستم چه کسی را می‌خواهم جانشین او در وزارت دفاع کنم: «جورج یانگر» دقیقاً مرد مناسب این شغل بود و من می‌دانستم او این شغل را می‌خواهد. یک تنفس کوتاه اعلام کردم و قدم‌زنان به دفتر کار خصوصی‌ام رفتم. «نایجل ویکز» منشی ارشد خصوصی‌ام «جورج یانگر» را بیرون آورد؛ من شغل وزارت دفاع را به او پیشنهاد کردم و او پذیرفت. از دفترم خواستم «مالکوم ریف کایند» را پای تلفن بیاورند که به او شغل قبلی «جورج» یعنی وزارت اسکاتلند را پیشنهاد کردم و او نیز پذیرفت. ما با ملکه تماس گرفتیم و از او خواستیم این انتصاب ها را تأیید کند. بعد به جلسه کابینه بازگشتم، گفتگوها را ادامه دادم. و در پایان جلسه توانستم انتصاب «جورج یانگر» را اعلام کنم. دست کم مسأله در داخل کابینه حل شده بود.

هیچ تردیدی دربارهٔ طوفانی که حالا برمی‌خاست نداشتم. و با این حال این

طوفان، یک طوفان درداخل فنجان چای باقی ماند. بحرانی که از یک مسأله کوچک به‌وسیلهٔ یک ضمیر غول آسا ایجاد شد. اینکه «مایکل هزلتاین» قبل از اینکه به جلسه کابینه بیاید تصمیم به استعفاء گرفته بود. من نمی‌دانم اما با سرعتی که توانست بیانیه بیست و دو دقیقه‌ای خود را دربارهٔ مانورهای انحرافی من تهیه کند که همان روز بعدازظهر منتشر کرد دست کم نشان می‌دهد او بخوبی آماده بود. من می‌دانستم اختلافی میان من و سایر اعضای کابینه وجود دارد اما آنها خودشان شاهد بودند که «مایکل» اشتباه می‌کرد.

تصادفاً کار اصلی پاسخ به «مایکل هزلتاین» به عُهده «لئون بریتان» افتاد. وقتی مجلس عوام دوشنبه ۱۳ ژانویه تشکیل جلسه داد صبح آن روز در جلسه‌ای «ویلی»، «لئون»، «جورج»، رهبر محافظه‌کاران در پارلمان و دیگران با من درباره اینکه چکار باید کرد گفتگو کردند. فکر کردیم بهتر است «لئون»، نه من در بعد از ظهر آن روز بیانیه‌ای درباره «وست‌لند» در مجلس عوام بخواند، جلسه به‌طور فاجعه‌آمیزی، خلاف آنچه که می‌خواستیم پیش رفت. «مایکل هزلتاین» با سؤالی در مورد دریافت نامه‌ای در رابطه با ملاقاتی که «لئون» با سر «ریموند لیکو» رئیس اجرایی هوافضایی انگلیس داشت «لئون» را به دام انداخت. گفته شده بود (که کاملاً نادرست بود) در آن جلسه «لئون» اظهار داشته بود شرکت هوافضایی انگلیس در کنسرسیوم اروپایی مخالف منافع ملی بوده و آنها باید از آن خارج شوند. نامه مورد بحث که به شماره ۱۰ رسیده و من تنها پیش از آمدن به مجلس عوام برای شنیدن اظهارات «لئون» آن را دیده بودم برچسب «خصوصی و کاملاً محرمانه» داشت. «لئون» احساس کرد باید این محرمیت را محترم شمارد. اما برای انجام این کار از یک قاعده‌بندی وکلای دعاوی استفاده کرد که او را در معرض اتهام منحرف کردن مجلس قرارداد. او مجبور شد همان شب به مجلس بازگردد و پوزش بخواهد. مسأله به خودی خود مسألهٔ کوچکی بود، اما در جو سوءظن و توطئه که «مایکل هزلتاین» ـ که به شکل اسرارآمیزی کاملاً از این نامه رسمی محرمانه خبر داشت ـ به وجود آورده بود لطمه بزرگی به اعتبار «لئون» زد. من از کار او به این دلیل که وظیفه داشت محرمانه بودن نامه را حفظ کند دفاع کردم. نامه بعد با اجازه نویسنده‌اش سر «آستین پیرس» چاپ

شد. اما کمک زیادی به بحث ما نکرد زیرا روز بعد از آن سر «ریموند» اتهام خود را به عنوان یک سوءتفاهم پس گرفت. اما حالا موقعیت سیاسی «لئون» دیگر غیرقابل جبران شده بود.

اما هیچیک از اینها زندگی را برای من که مجبور بودم در روز چهارشنبه ۱۵ ژانویه در بحث مربوط به «وست لند» به «نیل کیناک» پاسخ گویم آسان نمی‌کرد.

سخنرانی من زیاد تند نبود و به ارائه واقعیت ها اختصاص داشت. نشان می‌داد ما در مورد «وست لند» به شیوه‌ای صحیح و مسئولانه عمل کرده‌ایم. در حقیقت از آنجایی که من تمام جلسه های وزیران از جمله جلسه های کمیته ها و کابینه را که درباره «وست لند» بحث کرده بودیم ذکر کردم. این احساس به من دست داد که مدت زیادی از وقت وزیران را روی یک مسأله نسبتاً کم اهمیت به هدر داده‌ام. سخنرانی‌ام با وجود اینکه تمام واقعیت ها را منظور کرده بود با استقبال خوبی روبرو نشد. روزنامه ها چیز داغ تری انتظار داشتند. «مایکل هزلتاین» سخن گفت، به انتقاد از چگونگی نقض مسئولیت گروهی در مسألهٔ «وست لند» پرداخت و کاملاً این واقعیت را نادیده گرفت که این او بود که یک جلسه کابینه را درباره «وست‌لند» با اعتراض ترک کرد، چون تنها وزیری بود که نمی‌خواست از یک تصمیم کابینه اطاعت کند.

«لئون» در یک سخنرانی که من امیدوار بودم موقعیت او را در مجلس عوام اعاده کند ـ و به نظرم تا اندازه‌ای موفقیت‌آمیز آمد ـ دیدگاههای دولت را ارائه داد. اما روزنامه‌ها هنوز او را زیر فشار داشتند و همچنین انتقاد زیادی از من می‌شد. هرچند به نظر می‌رسید در آن زمان مشخص روزهای بسیار بدی را پشت سر گذاشته ایم. اما این طور نبود. در روز پنجشنبه ۲۳ ژانویه بیانیه دشواری باید در مجلس عوام ایراد می‌کردم که به جزئیات نتیجه تحقیق درباره افشای نامه ۶ ژانویه مشاور حقوقی دولت مربوط می‌شد. تنش بسیار بالا و تب شایعه سازی در اوج خود بود.

هیأت تحقیق نتیجه‌گیری کرده بود که کارمندان دولتی در وزارت بازرگانی و صنایع با آگاهی به اینکه موافقت «لئون بریتان»، وزیر مشاورشان و حمایت دفتر مرا در شماره ۱۰ در اختیار دارند در افشای متن نامه «پاتریک می‌هیو» از روی

حسن نیت عمل کرده بودند. در حقیقت با من مشورت نشده بود. این درست است که من هم مانند «لئون» این واقعیت را قبول داشتم که نامه «مایکل هزلتاین» که «پاتریک می‌هیو» گمان کرده بود نکات نادرستی دارد که لازم است تصحیح شود، در اولین فرصت ممکن لازم بود به آگاهی مردم برسد. سر «جان کاکنی» قرار بود آن روز بعد از ظهر یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کرده، توصیه‌های هیأت مدیره «وست لند» را به سهامدارانش اعلام کند. اما من افشای نامه یک مقام حقوقی را برای دستیابی به این هدف هرگز تأیید نمی‌کردم.

دراظهاراتم باید از امانت‌داری خود، عملکرد حرفه‌ای کارکنان دولت که نمی‌توانستند خود پاسخگو باشند و تا آنجاکه می‌توانستم از وزیر بازرگانی و صنایع خود که زیر فشار شدید قرار داشت دفاع می‌کردم. من تا آنجا که حقیقت شناخته شده و مورد قبول بود هرگز تردید نداشتم که در نهایت همه چیز بخوبی پیش خواهد رفت. اما متقاعد کردن کسانی که گمان می‌کنند می‌دانند دولت چگونه کار می‌کند، ولی در حقیقت نمی‌دانند، به اینکه سوءتفاهم و اشتباه در داوری همیشه پیش می‌آید بویژه زمانی که وزیران و کارکنان دولت هرروز زیر فشار تقریباً غیرقابل تحملی قرار دارند، مانند کارهای عجیب و غریب «مایکل هزلتاین»، هرگز آسان نیست.

متأسفانه برای «لئون» شمارش معکوس آغاز شده بود. این یک جلسه کمیته ۲۲ بود نه تصمیم من که سرانجام سرنوشت او را رقم زد. او در بعد از ظهر جمعه ۲۴ ژانویه به دیدار من آمد و به من گفت که قصد دارد استعفاء کند. من سعی کردم او را متقاعد سازم این کار را نکند. متأسف بودم از اینکه این مرد خوب را از دست می‌دهم. خروج او از کابینه به معنای از دست دادن یکی از بهترین مغزها و کوتاه شدن عمر سیاسی شخصی بود که در شرایط دیگر می‌توانست یک شخصیت موفق در سیاست انگلیس بشود. من امیدوار بودم او در آینده دوباره به دولت بازگردد. اما حالا خود من به‌طور جدی به فکر موقعیت خود افتاده بودم. من دو وزیر کابینه را از دست داده بودم و تردید نداشتم مانند همیشه وقتی که مخالفان احساس ضعف می‌کنند، کسانی در حزب و دولت خود من بودند که می‌خواستند از فرصت پیش آمده برای راحت شدن از شر من استفاده کنند.

اما من همچنین دوستان سرسختی داشتم که از من حمایت می‌کردند، یکی از آنها پرزیدنت «ریگان» بود که دوشنبه شب به من در شماره ۱۰ تلفن کرد. او گفت از اینکه کسی جرأت می‌کند درستکاری مرا مورد تردید قرار دهد عصبانی است. او می‌خواست من بدانم که در آنجا در آن گوشه جهان دوستی دارم. او از من خواست در برابر مخالفانم شدیداً بایستم. از تلفن او تشکر کردم. من به او گفتم واقعاً روزهای دشواری را می‌گذرانم ولی قصد دارم سرم را پائین انداخته بجنگم تا پیروز شوم.

من می‌دانستم آزمون بزرگ دوشنبه بعد در مجلس عوام خواهد بود که می‌باید یک بار دیگر در یک بحث اضطراری درباره «وست لند» به «نیل کیناک» پاسخ می‌دادم. من تمام یکشنبه را با مقامها و نویسندگان سخنرانی‌هایم گذراندم. تمام اوراق مربوط به ماجرای «وست لند» را از آغاز مرور کردم و در ذهن خود آنچه راکه گفته و انجام شده بود به وسیلهٔ هرکس و در هر زمان ضبط کردم. وقتم را خوب صرف کرده بودم.

«نیل کیناک» بعد از ظهر دوشنبه بحث را با یک سخنرانی ضعیف پر از پرگویی که بدون تردید بیشتر از من به خود او لطمه زد گشود. اما من وقتی برای سخن گفتن از جایم بلند شدم می‌دانستم این نمایش من است که مجلس منتظرش می‌باشد. یک بار دیگر به تمام جزئیات نامهٔ افشا شده پرداختم.

جلسه پرسروصدایی بود و بارها سخنرانی‌ام قطع شد. اما خونسردی‌ام را حفظ کردم و سخنرانی بسیار خوبی ایراد کردم. این سخنرانی حالا به نظر یک چیز استثنایی نمی‌آید. اما بدون تردید اوضاع را دگرگون کرد. من گمان می‌کردم اعضای پارلمان محافظه‌کار اینک متوجه شده بودند چه خسارت وحشتناکی به حزب وارد آمده بود. آنها در تعطیلات آخر هفته در حوزه‌های انتخابی خود متوجه می‌شدند، مردم حاضر نیستند باور کنند چگونه یک مسأله به این کم اهمیتی ممکن است به صورت مسأله‌ای درآید که خود دولت را مورد تهدید قرار دهد. بنابراین وقتی من سخنرانی‌ام را ایراد کردم اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار واقعاً چیزی که می‌خواستند رهبری، صمیمیت و اندکی تواضع و افتادگی بود که همه را سعی کردم به آنها بدهم. حتی «مایکل هزلتاین» مصلحت ندید اعتراضی بکند.

بعضی از جزئیات مطرح شده در ماجرای «وست لند» همچنان مورد توجه قرار داشتند اما آنها مسائل کوچک و قابل اغماضی بودند.

سهامداران «وست لند» پیشنهاد «سیکروسکی» را پذیرفتند و هرچند شرکت روزهای سختی را گذراند، اما آن پیامدهای فاجعه‌آمیز که «مایکل هزلتاین» هشدار داده بود برای شرکت و صنایع انگلیس روی خواهد داد هرگز به وقوع نپیوست. برخی گفتند من باید هفته ها پیش از استعفاء «مایکل» را برکنار می‌کردم. تردیدی نیست که این انتقاد تا اندازه‌ای درست است که من خیلی زیاد ـ نه کم ـ به «مایکل» فرصت داده بودم. در جلسه‌ای در شماره ۱۰ در ۱۸ دسامبر «لئون بریتان» از من خواست او را برکنار کنم و به کسانی که به دلایل تاکتیکی مخالف برکناری وی بودند شدیداً حمله کرد. اما لازم است دو نکته را به یاد داشته باشیم؛ اول با مسائلی شروع می‌کنم که آن طور که بعداً روشن شد در ابتدا نبود. هرچند همان طور که بعداً در مجلس عوام تصریح کردم تصمیم‌گیری درباره تدارکات دفاعی در کل به عهده کابینه است نه تنها وزیر دفاع، اما «مایکل هزلتاین» بدون تردید حق مشروعش بود که در تصمیم‌گیری در مورد آینده «وست لند» نقش داشته باشد. و مشکل اینجا بود که او در محدوده این نقش باقی نماند و نه تنها تلاش کرد دیدگاههای خود را به یک شرکت خصوصی تحمیل کند، بلکه این کار را بدون احترام به مسئولیت گروهی در دولت انجام داد.

دوم «مایکل» در آن روزها یک شخصیت محبوب و قدرتمند در حزب بود. هیچکس برای مدتی طولانی در مقام نخست‌وزیری دوام نمی‌آورد، مگر اینکه واقعیت ها و خطرهای سیاسی را زیرکانه قبول کند. من فکر کردم بهتر است با واکنش نشان دادن در برابر رویدادها، همین طور که اتفاق می‌افتد طوفان را تحمل کنم و برای اینکه نگذارم یک بحران درست شود به مسائل اساسی بچسبم. به گذشته که فکر می‌کنم گمان می‌کنم این سیاست مؤثر بود. «مایکل» خیلی تبلیغات کرد، اما با ترک کابینه به شکلی که دیدیم لطمه شدیدی به خود زد، اگر او داوطلبانه نرفته بود ممکن بود در پارلمان مشکل آفرین‌تر باشد.

اما بدترین اثر ماجرای «وست لند» که بیشترین خسارت را به بار آورد آتشی بود که براحساسات ضدآمریکایی زده شد و این آتش وقتی روشن شد خاموش

کردن آن دشوار بود. نوع رجزخوانی که «مایکل هزلتاین» و هوادارانش در مورد «تهدید» صنعتی آمریکا در صنایع هلی‌کوپترسازی از آن بهره گرفتند مسلماً باعث تحریک می‌شد. چپ همیشه بدترین برداشت را از انگیزه‌های آمریکا داشت، چون آنها آمریکا را قدرتمندترین، قویترین و از خود مطمئن ترین نیروی سرمایه‌داری می‌دیدند. برخی در راست افراطی ـ «انوک پاول» که من اغلب با او در مورد سایر مسائل موافق بودم ـ به دلایل کوچک ملی‌گرایانه به آمریکا اعتماد نداشتند. و برای برخی در حزب محافظه‌کار خاطره اقدامهای آمریکا در زمان بحران سوئز همیشه زنده بود. و بیشتر فدرالیست های واپس‌گرای اروپایی به دلایل دیگر، ضدآمریکایی بودند. آنها پیوندهای قومی فرهنگی و احساسی میان انگلیس و ایالات متحده را به عنوان مانعی بر سر راه پایبندی ما به اروپا تلقی می‌کردند. این دو اصل یک ضدآمریکائیسم خاص نخبگان سیاسی بود. اما یک احساس متفاوت مردمی نیز وجود داشت که نگران‌کننده‌تر بود. مردم انگلیس به‌طور کلی پرزیدنت «ریگان» را درک نمی‌کردند و دوست نداشتند. و حالا با ظهور آقای «گورباچف» در اتحاد شوروی شخصی که به‌طور غیرعادی به خوبی می‌دانست چگونه باید با افکار عمومی غرب بازی کند، و به عنوان یک کمونیست همیشه قادر بود از تردید رسانه های جناح چپ سود ببرد، یک متضاد ظاهراً مناسب برای پرزیدنت «ریگان» به وجود آمده بود. این احساس وجود داشت که شوروی‌ها الگوی منطق شیرین و ایالات متحده مظهر بی‌پروایی است. اینها رگه‌های نازکی بود که «مایکل هزلتاین» در ماجرای «وست لند» به جای گذاشته بود. و دیگران حالا می‌خواستند از آن بهره‌برداری کنند.

لیلاند انگلیس

پشت ماجرای «وست‌لند»، مسألهٔ خصوصی کردن «لیلاند» انگلیس (BL) پیش آمد. «پل چانون» که وزیر بازرگانی در DTI بود و من او را به جانشینی «لئون» منصوب کردم هنوز چندروز از احراز سمت جدیدش نمی‌گذشت که با یک بحران جدید روبرو شد. بحرانی که بر خلاف «وست لند» روی شغل چند هزار نفر تأثیر داشت و به تعداد قابل ملاحظه‌ای از اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار از جمله وزیران

مربوط می‌شد.

من در گذشته هرگز با «نورمن تبیت» در مورد BL و تمام مسائل موافق نبودم. من احساس می‌کردم این شرکت همچنان عملکرد بدی دارد و می‌خواستم سیاست قاطع‌تری در مقابل آن در پیش گیرم. بدون تردید پیشرفتهایی صورت گرفته بود؛ تولید بالا بود، روزهای از دست رفته براثر اعتصاب کمتر شده بود، و ارقام زیانها کوچکتر شده بودند. اما مدیریت هنوز ضعیف بود. به علاوه همان بهانه‌های معتدل قدیمی برای توجیه شکست ارائه می‌شد. سال بعد یا سال بعد از آن همیشه زمانی بود که زیان به سود تبدیل می‌شد البته مشروط براینکه سرمایه‌گذاری جدید امروز به وسیلهٔ مالیات دهندگان تأمین می‌شد. تنها راه دیگر برای قبول آنچه مدیریت BL می‌خواست تعطیل کامل آن بود که آنها فکر می‌کردند ما اجازه نخواهیم داد و درست هم فکر می‌کردند. پیش‌بینی‌ها همیشه سیر نزولی داشت. و آن هم برآورده نمی‌شد.

سهم بازار انگلیس با وجود اینکه انتظار می‌رفت با نمونه‌های جدید BL به ۲۵ درصد برسد، بین ۱۷ تا ۱۸ درصد در نوسان بود. نتایج سال ۱۹۸۴ شرکت خیلی بدتر از ارقام پیش‌بینی شده بود هرچند غیرمنتظره نبود. دولت باید در پشت قرض کردنهای عظیم و فزاینده BL که تحت به اصطلاح تضمین‌های «والری مارشال» صورت می‌گرفت می‌ایستاد.

من می‌خواستم برنامه سرمایه‌گذاری BL را کاهش دهم و معتقد بودم یکی از راههای این کار خرید موتور از هوندا است که BL درنظر داشت همکاری موجود خود را با آن گسترش دهد ـ تا اینکه بگذاریم «آستین روور» موتورهای جدید خود را توسعه دهد. با وجود چندبار تلاش در بهار و تابستان سال ۱۹۸۵ من راه به جایی نبردم. من احساس نمی‌کردم BL به حد کافی جدی است و می‌دانستم خود BL مسلماً مخالف است. در چنین شرایطی کار زیادی نیست که یک نخست‌وزیر بتواند انجام دهد. حتی نخست‌وزیری مانند من که در این گونه مسائل از توصیه‌های بسیار خوب واحد سیاست‌گذاری و کارشناسان در خارج از دولت برخوردار بود.

من احساس کردم یک مدیریت و رئیس جدید، همراه با یک انضباط سخت مالی و از همه مهم‌تر یک تلاش نو برای خصوصی کردن BL باید به وجود آید. از

اکتبر سال ۱۹۸۵ «لئون بریتان» تمام این جنبه ها را مورد بررسی قرار داد، اما این خصوصی کردن بود که هرروز بیشتر مرکزیت می‌یافت. «جکوار» هم اکنون با موفقیت فروخته شده بود. «یونی پارت» که قطعات یدکی BL را می‌ساخت نیز باید خصوصی می‌شد، هرچند به نظر می‌رسید BL از این کار اکراه دارد.

اما از همه مهم تر به طور پنهانی با «جنرال موتورز» (GM) که به خرید لندرور از جمله رنج رور، فریت رور(وانت) و کامیونهای لیلاند (خودرو سنگین) علاقه مند بود در تماس بودیم. این مذاکرات نیز به نظر می‌رسید همین طور ادامه دارد، بنابراین در ۲۸ نوامبر وقتی «لئون» پیشنهادهایش را برای انجام معامله برایم فرستاد خوشحال شدم. سوای قیمت، سه مسأله پیچیده وجود داشت که باید به آن توجه می‌شد:

- اول، باید پیامدهای برنامه عقلایی کردن شغل های کامیون های GM(بدفورد) و BL(لیلاند) راکه بدون تردید یکی از نکات مورد توجه در پیشنهادها بود مورد بررسی قرار می‌دادیم.

ما حساب کردیم بالغ بر ۳ هزار شغل ممکن است از دست برود، اما مسألهٔ انتخاب در یک صنعت که با ظرفیت مازاد عظیم روبروست انتخاب میان شغل هایی که از دست می‌رود و شغل هایی که نمی‌رود نیست، بلکه انتخاب میان برخی از شغل هایی است که از بین می‌رود و سقوط احتمالی یک یا دو ـ یا هردو ـ تولید کننده کامیون.

- دوم، ما باید موقعیت بقیه عملیات BL را درنظر می‌گرفتیم. حجم کار تولید اتومبیل «آستین روور»، که برای بازپرداخت دیون انباشته باقی می‌ماند. و GM درنظر نداشت آن را خریداری کند.

- سوم، پیچیده ترین مسأله، آینده کنترل لندرور بود که GM مصمم بود آن را به دست آورد، اما افکار عمومی خواهان تضمینی بود که به شکلی «انگلیسی باقی بماند.»

اما ناگهان ما با وفور نعمت روبرو شدیم. پیش از آنکه کاملاً به پیشنهاد GM با رمز «SALTON» بیندازیم. یک پیشنهاد تحریک کننده‌تر دیگر تحت رمز «MAVERICK» ظاهر شد. در پایان ماه نوامبر رئیس «فورد» اروپا به دیدار «لئون بریتان» رفت تا

بگوید «فورد» درنظر داشت پیشنهادی برای «آستین روور» و «یو پارت» تسلیم کند. شرکت او بخوبی از حساسیت سیاسی این مسأله آگاه بود و احتمالاً هم می‌دانست چقدر مخالفت باید از سوی BL انتظار داشته باشد و بیشتر ترجیح می‌داد که به روابط بسیار نزدیک خود با «هوندا» بچسبد. بنابراین «فورد» ابتدا خواهان چراغ سبز دولت بود. «لئون بریتان»، «مایکل لاوسون» و من در جلسه‌ای در بعدازظهر چهارشنبه ۴دسامبر درباره اینکه چه‌کار باید کرد گفتگو کردیم، ما در ذهن خود هیچ تردیدی درباره دشواریهای سیاسی این کار نداشتیم. هرچند «فورد» گفت قصد دارد کارخانه های اصلی BL و «فورد» را باز نگاه‌دارد مسلماً مخالفت هایی از سوی اعضای پارلمان که نگران از دست رفتن شغل ها بودند صورت می‌گرفت. بازده «فورد» بدتر از BL بود، نمونه های جدید آنها بخوبی به فروش نمی‌رفت و آنها از رخنه ژاپنی ها به بازارهایشان در اروپا نگران بودند. در مورد همکاری با «هوندا» که BL به آن وابسته شده بود نیز ممکن بود مشکلاتی وجود داشته باشد. احتمال انتقادهایی در رابطه با تأثیر آن در رقابت در ساخت اتومبیل وجود داشت. اما با این همه پیشنهاد «فورد» مسلماً ارزش آن را داشت که پیگیری شود. برخی افراد می‌گفتند بعد از اینکه مذاکرات موفقیت‌آمیزی با «فورد» و GM صورت می‌گرفت ما ظرفیت اتومبیل‌سازی انگلیس را با یک ضربه نابود می‌کردیم. اما دیگران از خصوصی کردن که به استفاده از جیب مردم پایان می‌داد و آینده شکوفایی را برای صنعت اتومبیل در انگلیس تضمین می‌کرد استقبال می‌کردند. بنابراین تماس با «فورد» ادامه یافت.

اینکه ممکن بود در شرایط سیاسی مناسب تر می‌توانستیم این برنامه خصوصی سازی بلندپروازانه را به پیش ببریم مسأله‌ای است که به حدس و گمان نیاز دارد. درهرحال از این زمان بدتر برای اجرای آن نبود. در آغاز فوریه روزنامه های روز یکشنبه پراز جزئیات برنامه ریزی ما بود که موجب وحشت «پل‌چانون» و خود من شد. تردیدی وجود نداشت BL آن را به روزنامه ها داده بود، آن هم در زمانی که ما در نتیجه ماجرای «وست لند» در آسیب‌پذیرترین موقعیت خود قرار داشتیم.

در روز دوشنبه ۳ فوریه، «پل چانون» مجبور شد این تماس ها را در یک بیانیه

فوق‌العاده در مجلس عوام تأیید کند. تمام امیدی که به مذاکرات تجاری محرمانه داشتیم برباد رفته بود. بی‌منطقی تقریباً حاکم شد.

«پل» تقریباً کار غیرممکنی در پیش داشت که درهرحال با شجاعت و مهارت انجام داد. نوعی جنون شبه میهن پرستانه سیاست ها و رسانه ها را فرا گرفته بود. «تدهیث» از پاسخ ما به کارگران و مدیریت BL به این شکل صحبت کرد: «حالا ما شما را به آمریکایی‌ها می‌فروشیم.» حتی کابینه هم مصون نبود. «نورمن فولر» که حوزه انتخابی‌اش تحت نفوذ BL قرار داشت صراحتاً گفت با معامله مخالفت خواهد کرد. وقتی «نورمن فولر» از جهان خود ما معتقد باشد آنها می‌توانند شورش کنند می‌توانید حدس بزنید اوضاع چقدر بد است. من یک جلسه بسیار دشوار کابینه را در روز پنجشنبه ۶ فوریه رهبری کردم که در جریان آن برایم روشن شد هیچ راهی وجود ندارد که بتوان معامله با «فورد» را به تصویب رساند. در این شرایط مهم بود که میزان خسارت را محدود کرده، سعی کنیم مذاکره با GM را به پیش ببریم. «پل چانون» بعد از ظهر آن روز به مجلس عوام گفت برای پایان دادن به این اوضاع نامعلوم فروش احتمالی «آستین روور» را به «فورد» پیگیری نخواهیم کرد. توهین آور بود و یک بی‌عدالتی در حق «فورد» که شغل های بسیاری در انگلیس ایجاد کرده بود. اما در سیاست باید بدانید چه زمانی جلوی زبانتان را بگیرید.

سؤالها این بود؛ اینک که از فشار فوری این معامله راحت شده‌ایم هنوز می‌توانیم به یک معامله مناسب با GM دست یابیم. من «پل» را پس از اظهاراتش دیدم و گفتم ما باید هرچه زودتر برای این کار و فروش «یونی پارت» اقدام کنیم. اما حالا خبرها منتشر شد، ما با هجوم پیشنهادهای متقابل روبرو بودیم. چند تای آنها جدی و تمامشان بیش از آنچه در این مرحله کمک باشند، یک دردسر بودند.

از همه مهم تر از نظر سیاسی یک پیشنهاد خرید مدیریت «لندروور» بود. GM همچنان ـ از دیدگاه ما و BL ـ بهترین شق بود زیرا این شرکت بکلی علاقه‌مند بود نه صرفاً بعضی واحدها و همچنین به خاطر قدرت مالی در دستیابی به شبکه توزیع آن از موقعیت خوبی برخوردار بود.

در روز چهارشنبه ۱۹ فوریه من یک گروه کوچک وزیران برای بررسی این

مسأله که هرروز پیچیده تر و دشوارتر می‌شد تشکیل دادم ـ گروهی که «جان بیفن» آن را یک «گروه متعادل» خواند.

اعضای اصلی آن «ویلی وایت لا»، «نایجل لاوسون»، «نورمن تبیت»، «پیتر واکر»، «جان بیفن»، «نورمن فولر» و البته «پل چانون» بودند. «پل» مسئولیت مذاکره مبسوط با GM را حفظ کرد. این مذاکره تا ماه مارس ادامه داشت. گاهی اوقات به نظر می‌رسید ما می‌توانیم تعهد محکمی از GM در مورد کنترل «لندروور» بگیریم. ما مجبور شدیم با پافشاری روی اینکه GM نمی‌توانست بیش از ۴۹ درصد قدرت رأی را به دست آورد و اینکه حق GM برای اداره امور بازرگانی به کنترل برتر هیأت مدیره (انگلیسی) مشروط می‌شد موضع خود را تا اندازه زیادی سخت تر کنیم.

GM در پایان حاضر نشد این شرایط را بپذیرد و من آنها را مقصر نمی‌دانم. آنها مایل نبودند برای کامیونهای «لیلاند» و «فریت روور» وارد معامله شوند که «لندروور» را مستثنی می‌کرد. و بنابراین مذاکرات پایان یافت. وقتی «پل» این مطلب را در سه‌شنبه ۲۵ مارس در مجلس عوام اعلام کرد، اعضای پارلمانی حزب ما یکی پس از دیگری برخاستند و گفتند ما فرصت بزرگی را از دست دادیم و اینکه معامله GM باید انجام می‌شد. من سر خوردگی ام را از آنها پنهان نکردم و بعداً به چند تن از آنها گفتم باید وقتی اوضاع دشوار بود سخن می‌گفتند نه حالا.

تمام این داستان غم‌انگیز نه تنها به دولت، بلکه انگلیس لطمه زده بود. بارها و بارها من خواسته بودم به فوایدی که سرمایه‌گذاری آمریکا برای انگلیس داشت توجه شود. این فکر که «فورد» خارجی بود و در نتیجه بد، کاملاً اشتباه بود. مرکز اروپایی آنها و همچنین بزرگترین مرکز پژوهش و توسعه اروپایی آنها در انگلیس قرار داشت. تمام کامیونها و اکثر تراکتورهایی که «فورد» در اروپا می‌فروخت در انگلیس ساخته می‌شدند. صادرات «فورد» از بریتانیا از نظر ارزش ۴۰ درصد بیشتر از صادرات BL بود ـ اگر BL «فورد» را می‌خرید آیا واقعاً برای انگلیس بهتر می‌شد؟ این فکر مسخره است. مسأله تنها مسألهٔ «فورد» نبود. بیش از نیمی از سرمایه‌گذاری که از خارج به انگلیس وارد می‌شد از ایالات متحده بود. «فورد» و GM هردو از مبارزه‌ای که علیه شان به راه افتاده بود ناراحت و ناخشنود بودند. انگلیس صرفاً نمی‌توانست

این نوع ضدآمریکایی بودن را که باعث نابودی خودش می‌شد تحمل کند. با این حال این موج ادامه یافت و بزودی به تبی شدید تبدیل شد ـ تنها نه در صحنه سیاست صنعتی، بلکه حتی در زمینه‌های امور خارجی و دفاعی که احساسات در آنها بآسانی برانگیخته می‌شد.

حمله آمریکا به لیبی

روز جمعه ۲۷ دسامبر سال ۱۹۸۵، من در چکرز بودم که شنیدم تروریست‌ها به سوی مسافرانی که در فرودگاههای روم و وین بودند آتش گشوده، هفده نفر را کشته بودند. بزودی روشن شد مردان مسلح تروریست‌های فلسطینی گروه ابونضال بودند. آنها ظاهراً در لبنان آموزش دیده بودند، اما مدارک بزودی از ارتباط آنها با لیبی خبر داد. دولت لیبی نیز در تجلیل از حمله‌ها تعللی به خود راه نداد و آنها را «اقدامهای متهورانه» توصیف کرد. ما و آمریکایی‌ها هم‌اکنون اطلاعات بیشتری درباره حمایت لیبی از تروریسم در دست داشتیم. سؤال این بود که چکار باید کرد. انگلیس پس از قتل «ایوون فلیچر» در سال ۱۹۸۴ سیاست قاطع‌تری نسبت به سایر کشورهای اروپایی در قبال لیبی در پیش گرفته بود. اما آمریکایی‌ها می‌خواستند ما و بقیه اروپا با اعمال مجازاتهای اقتصادی، بویژه پایان دادن به خرید نفت لیبی که ۷۵درصد آن به وسیله اروپائیان خریداری می‌شد از این فراتر برویم.

در روز سه‌شنبه ۷ ژانویه ایالات متحده با مشورت اندک یا می‌توان گفت بدون مشورت با ما به طور یک جانبه به اعمال مجازات علیه لیبی اقدام کرد و انتظار داشت ما نیز از این اقدام پیروی کنیم. ما برای اجرای این تقاضا آماده نبودیم. من به‌طور علنی گفتم معتقد نیستم که مجازاتهای اقتصادی علیه لیبی مؤثر خواهد بود. وزارت خارجه آمریکا خیلی ناراحت شد و حتی گفت انگلیس از سایر متحدان اروپائی‌اش کمتر مفید بود ـ اتهامی که کاملاً غیرعادلانه بود چون ما هم‌اکنون تدابیر شدیدی را در ارتباط با تسلیحات، اعتبارات بانکی، و مهاجرت علیه لیبی به مورد اجرا گذاشته و «دفتر مردمی» لیبی را تعطیل کرده بودیم. یکی از دلایلی که آمریکا بویژه انگلیس را دشوار می‌دانست عادت غیراروپایی من بود که وقتی با چیزی موافق نبودم آن را به صراحت می‌گفتم. وقتی در اواسط ژانویه با پرزیدنت «میتران» درباره لیبی صحبت

کردم او خیلی افراطی‌تر از من به نظر آمد. تردیدی نیست آمریکایی‌ها هم همین برداشت را داشتند.

در اواخر ژانویه، و ماههای فوریه و مارس تشنج میان آمریکا و لیبی با آغاز مانور نیروهای دریایی آمریکا در منطقه‌ای از خلیج «سیرت» که لیبی برخلاف حقوق بین‌المللی و افکار عمومی ادعا می‌کرد جزء آبهای سرزمین‌اش می‌باشد بالا گرفت. در دوشنبه ۲۴ مارس یک هواپیمای آمریکایی به وسیله موشک‌های لیبی از ساحل مورد حمله قرار گرفت.

نیروهای آمریکایی پایگاه موشکی لیبی را مورد حمله قرار دادند و یک قایق سریع‌السیر گشتی لیبی را غرق کردند.

ما باید بررسی می‌کردیم که چه واکنشی نشان دهیم. من از این واقعیت آگاه بودم که ۵هزار تبعه انگلیس در لیبی داشتیم، درحالی که آمریکا تنها ۲هزار نفر داشت. من همچنین از احتمال اقدام لیبی علیه پایگاهمان در قبرس آگاه بودم. اما به کابینه گفتم با وجود تمام اینها باید حق آمریکا را در حفظ آمد و شد آزاد در آبهای بین‌المللی و حریم هوایی و همچنین حقوقش را در دفاع از خود طبق منشور سازمان ملل متحد مورد تأیید قرار دهیم.

در این میان آمریکایی‌ها ممکن است بتدریج دریافته باشند دوستان واقعی‌شان چه کسانی هستند. من خبردار شدم فرانسویها از هرنوع سیاست روی در رویی با سرهنگ «قذافی» اکراه داشتند و استدلالشان این بود هر اقدام نظامی آمریکا به هرشکلی موجب خواهد شد «قذافی» حمایت اعراب را به خود جلب کند و بر لزوم اجتناب از اقدامهای «تحریک‌آمیز» تأکید داشتند. بعد در اولین ساعت شنبه پنج آوریل یک بمب در یک «دیسکوتک» که اغلب سربازان آمریکایی مقیم برلن غربی به آن رفت و آمد می‌کردند منفجر شد. دو نفر از جمله یک سرباز آمریکایی کشته و حدود ۲۰۰ نفر دیگر از جمله ۶۰ آمریکایی، زخمی شدند. اطلاعات ضدجاسوسی آمریکا که از سوی ما نیز تأیید شد بر شرکت لیبی در این عملیات دلالت داشت. برای آمریکایی‌ها این آخرین ضربه بود.

اندکی پیش از ساعت ۱۱ بعد از ظهر، شب سه‌شنبه ۸ آوریل پیامی از پرزیدنت

«ریگـان» دریـافت کـردم. او بـرای اسـتفاده از جت هـای آمـریکایی اف ۱ ـ ۱۱ و هواپیماهای پشتیبانی مستقر در انگلیس برای حمله علیه لیبی خواستار حمایت ما شده، درخواست کرده بود تا ظهر روز بعد به این تـقاضا پـاسخ داده شـود. در ایـن مرحله هنوز چیزی وجود نداشت که ماهیت دقیق هدفهای آمریکا و نقاطی راکه قرار بود مورد حمله قرار گیرد مشخص سازد. من فوراً «جفری‌هاو» و «جورج یانگر» را احضار کردم تا ببینم چکار باید کرد. در سـاعت ۱ بـامداد یک پـاسخ مـوقت بـرای پرزیدنت «ریگان» ارسال داشتم. هدف اصلی این بود که از او بخواهم بیشتر در این باره فکر کند. من تأکید کردم غریزه اصلی من می‌گوید از ایالات متحده حمایت کنم اما درعین حال نگرانی شدید خود را از آنچه پیشنهاد کـرده بـود ابـراز داشـتم. مـن اطـلاعات بـیشتری در مـورد هـدفهایی کـه در لیـبی مـورد حـمله قـرار مـی‌گرفت می‌خواستم. من از آن بیم داشتم که اقدام آمریکا احتمالاً به یک رشته عملیات انتقامی منجر شود. من علاقه‌مند بودم یک توجیه صحیح برای اقدامی که قرار بود انجام گیرد ارائه داده شود. چون درغیر این صورت ممکن بود صرفاً موقعیت «قذافی» را تقویت کنیم. من همچنین در مورد پیامدهای این اقدام برای گروگانهای انگلیسی نگران بودم ـ و رویدادهای بعدی نشان داد حق با من بود.

حالا که به گذشته می‌نگرم گمان می‌کنم این پاسخ اولیه احتمالاً زیـاده از حـد منفی بود. تردیدی نیست آمریکایی‌ها این طور گمان کردند. اما درعمل این سود را داشت که آنها را وادار کرد فکر کنند دقیقاً هدفهایشان چیست و چگونه می‌خواهند آنها را توجیه کنند. که مطمئناً حداقل خدمتی است که از یک دوست می‌توان انتظار داشت. دو فکر دیگر ذهن مرا مشغول می‌داشت. اول، احساس می‌کردم یک تمایل طبیعی در آمریکا به اقدام سریع وجود دارد که بدون تردید از برداشت آنها از سنگینی و رخوت در اروپا سرچشمه می‌گرفت. دوم، حتی در این مرحله می‌دانسـتم تـاوان سیاسی که باید برای دادن اجازه استفاده از پایگاههای آمریکایی برای حمله به لیبی به ایالات متحده پرداخت می‌کردم سنگین خواهد بود. دولت تازه داشت از خسارات ناشی از «وست لند» و BL رها می‌شد، اما این رهایی زودگذر بود، من نمی‌توانستم بآسانی تصمیم بگیرم.

«جفری»، «جورج» و سایر مقامها و من صبح روز بعد ساعت ۷:۴۵ در شماره ۱۰ ملاقات کردیم. پیامی از کاخ سفید رسیده بود که می‌گفت پاسخ نهایی به تقاضای اصلی اینک لازم نبود که تا ظهر آماده شود. من تصمیم گرفتم از فرصتی که پیش آمده بود برای تهیه لیستی از هدفهای لیبی که ممکن بود مورد حمله قرار گیرد تا آنجا که ممکن بود استفاده کنم. لیستی از اقدامهای غیرنظامی که آمریکا ممکن بود به عمل آورد نیز بیشتر با امید به پیش بینی اینکه مورد استفاده قرار گیرد نیز تهیه شد. من بعد از ظهر جلسه دیگری تشکیل دادم، اما تا زمانی‌که پاسخ رئیس جمهوری آمریکا را به پیامم دریافت نمی‌کردم کار زیادی نبود که بشود انجام داد. من سراسر بعدازظهر و شب را با نوعی نگرانی گذراندم.

اندکی پس از نیمه شب پاسخ «ریگان» از طریق خط سرخ دریافت شد. پاسخی قوی، مبسوط و نه غیرانتقادی به نکاتی بود که من مطرح ساخته بودم. پرزیدنت «ریگان» تصریح کرد اقدامی که او مدنظر دارد موجب یک رشته جدید عملیات تلافی‌جویانه نخواهد شد: چون دایره خشونت از مدتها قبل همان‌طور که داستان اقدامهای تروریستی «قذافی» نشان می‌دهد آغاز شده بود. او از ما خواسته بود به اطلاعاتی که درباره جهت‌گیری خشونت‌های تروریستی لیبی دراختیار داریم توجه کنیم. او استدلال کرده بود این فقدان پاسخ غرب بود که این خشونت‌ها را تشویق کرده بود. «ریگان» تأکید کرد اقدام آمریکا هدفش ابتدا مرکز فرماندهی «قذافی» و بعد نیروهای امنیتی وی خواهد بود، نه مردم لیبی و حتی محل تمرکز نیروهای مسلح منظم این کشور. حمله ها علیه هدفهای محدود خواهد بود. من بویژه از ارزیابی آگاهانه رئیس جمهوری در مورد اثرات احتمالی نقشه‌ای که کشیده بود تحت تأثیر قرار گرفتم. او نوشت:

«من این تصور غلط را ندارم که این اقدام تهدید تروریست را بکلی از بین می‌برد. اما نشان خواهد داد اقدامهای تروریستی رسمی پیوسته یک دولت ـ مانند کارهایی که لیبی مرتب انجام داده ـ بدون تاوان نخواهد بود. از دست دادن یک حامی دولتی مانند لیبی به طور اجتناب ناپذیری توانایی سازمانهای تروریستی را به ادامه حمله های جنایتکارانه خود، حتی در زمانی که از طریق مجراهای دیپلماتیک،

سیاسی و اقتصادی می‌کوشیم علل بنیادی چنین تروریستی را بیش از پیش تضعیف کنیم کاهش خواهد داد.» من چندین بار پیام پرزیدنت «ریگان» را خواندم. او کاملاً مصمم بود عملیات را انجام دهد.

هرچه بیشتر به مسأله فکر می‌کردم توجیه پاسخ آمریکا به لیبی برایم روشن‌تر می‌شد. پدیده حکومت تروریست که خشونت را علیه دشمنانش در اطراف کره زمین به کار می‌گیرد و هرجا ممکن باشد از نوجوانان استفاده می‌کند پدیده‌ای است که نسل های قبلی هرگز با آن روبرو نبوده‌اند. ابزار موردنیاز برای سرکوب این نوع تهدید علیه نظم و صلح جهانی نیز باید متفاوت باشد. تردیدی وجود نداشت که «قذافی» باید مجازات می‌شد. در مورد اینکه وقتی قویترین کشور جهان تصمیم می‌گیرد علیه وی وارد عمل شود موضع انگلیس چه باید باشد نیز تردیدی وجود نداشت. هزینه این کار هرچقدر هم برای من سنگین بود می‌دانستم هزینه عدم حمایت از اقدام آمریکا برای انگلیس قابل تصور نخواهد بود. اگر آمریکا به وسیله نزدیک‌ترین متحدش رها می‌شد مردم و دولت آمریکا با تلخی احساس می‌کردند که به آنها خیانت شده است ـ و منطق هم همین را می‌گفت. از این مرحله به بعد تلاش های من همه در جهت حمایت کامل انگلیس از اقدام آمریکا قرار می‌گرفت نه اینکه سعی کنم جلوی آمریکایی‌ها را بگیرم، هرچند می‌دانستم هردو کار استفاده از پایگاهها و توجیه اقدام آنها طوفانی از مخالفت در انگلیس و اروپا به راه خواهد انداخت. اما این به معنای آن نبود که من با هر پیشنهاد آمریکا موافقت می‌کردم. مسأله حیاتی هنوز این بود که حمله های هوایی به هدفهایی کاملاً مشخص شده محدود باشد و اینکه اقدام را در کل بتوان به عنوان دفاع از خود توجیه کرد.

اولین وظیفه‌ام در روز بعد متقاعد کردن همکارانم به کاری بود که می‌بایست انجام می‌دادم. «جفری‌هاو» با اقدام آمریکا مخالف بود، اما بعد از اینکه تصمیم به حمایت از آن گرفته شد او در محافل عمومی سرسختانه از این خط دفاع کرد. جورج یانگر از ابتدا از آن پشتیبانی به عمل آورد.

بعدازظهر آن روز پیام دیگری برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم. من «حمایت بیدریغ خودمان را از اقدام مستقیم علیه هدفهای مشخص لیبی که بروشنی در اجرا و

حمایت از فعالیت‌های تروریستی شرکت داشت» اعلام کردم. من قول دادم از استفاده هواپیماهای آمریکایی از پایگاهها‌یشان در بریتانیا تا وقتی معیارهای فوق رعایت شود حمایت خواهم کرد. اما بعضی از هدفهای پیشنهاد شده را زیر سؤال بردم و هشدار دادم اگر اقدام گسترده‌ تری از سوی آمریکایی‌ها صورت گیرد آنها باید بدانند حتی کسانی که مایلند با تمام امکاناتشان از آنها حمایت به عمل آورند خود را در اوضاع دشواری خواهند یافت.

اما از آنجایی که غیرممکن است بتوان چیزی را در واشنگتن سری نگاه داشت اینک همه جا از شایعه تدارکات آمریکا برای حمله نظامی به لیبی پر بود. این وضع حفظ سکوت پنهانی ما را هم درباره موضع‌مان آسان نمی‌ساخت. در روز جمعه در یک مرحله به نظر آمد که آمریکا در نظر ندارد از اف ۱ ـ ۱۱های مستقر در انگلیس استفاده کند که البته تا اندازه‌ای از بار مشکلات ما می‌کاست. اما بعداً در همان شب روشن شد آنها واقعاً مایل بودند از هواپیماها استفاده کنند. چندساعت بعد پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت کردم که از پیشنهاد همکاری ما تشکر کرده تأکید کرده بود هدفها تحت سه طبقه‌بندی دقیقاً مشخص خواهند شد؛ هدفهایی که به‌طور مستقیم به تروریست مربوط می‌شد، آنهایی که با فرماندهی، کنترل و لجستیک ارتباط داشتند که به‌طور غیرمستقیم به تروریست مربوط می‌شد، و آنهایی که به دفاع مربوط بود، مانند رادار و سایر تجهیزات که هواپیماهای آمریکایی را به خطر می‌انداختند.

صبح شنبه ژنرال «ورنون والترز» به دیدنم آمد تا دیدگاههای آمریکا را مبسوط‌تر توضیح دهد. من شروع کردم با گفتن اینکه چقدر از اینکه می‌بینم نکات مهم و پیامهایی که با پرزیدنت «ریگان» مبادله کرده‌ام حالا آشکارا در روزنامه‌های آمریکا گزارش می‌شود وحشت‌زده شده‌ام. البته این به معنای آن بود که جنگ تبلیغاتی حتی مهم‌تر می‌باشد. من مشتاقانه از پیشنهاد ژنرال «والترز» مبنی بر نشان دادن بیانیه رئیس جمهوری که در آن حمله به لیبی اعلام و توجیه شده بود پیش از انتشار استقبال کردم. من و او همچنین درباره اینکه از چه میزان از اطلاعات جاسوسی می‌شد برای توجیه اقدام استفاده کرد صحبت کردیم. من همیشه بیش از آمریکایی‌ها از افشای اطلاعات جاسوسی اکراه داشتم. اما این بار اگر قرار بود افکار

عمومی در مورد واقعیت اتهامهایی که به «قذافی» می‌زدیم متقاعد شود این کار بوضوح حیاتی بود.

در حقیقت، هرچند من معتقد نیستم زندگی هیچکس در نتیجه این افشاگری به خطر می‌افتد تردیدی نیست که مقدار زیادی اطلاعات جاسوسی در این میان به هدر می‌رود. من همچنین با ژنرال «والترز» درباره آخرین لیست هدفها که این بار به شکلی منطقی اطمینان‌بخش بود گفتگو کردم. من فکر می‌کنم ژنرال وقتی به دیدن من آمد دقیقاً می‌دانست کدامیک از هدفها را آمریکا مورد حمله قرار خواهد داد. اگر حدسم درست باشد، کار بسیار عاقلانه‌ای کرد که آنها را به من نگفت. من امیدوار بودم او در بقیه سفرش به پاریس، رم، بن و مادرید، که قرار بود طی آن اطلاعات جاسوسی را که آمریکا با توجه به آن اقدام می‌کرد برای جلب حمایت اروپائیان تشریح کند، حتی بیش از این رازنگهدار می‌بود. حالا آمریکا درواقع آنچه از اروپائیان می‌خواست نوعی همیاری بود که بهای سیاسی سنگینی در آن پنهان بود. «هلموت کهل» ظاهراً به آمریکایی‌ها گفت: ایالات متحده نباید یک حمایت بیدریغ را از متحدان اروپایی‌اش انتظار داشته باشد و خاطرنشان ساخت همه چیز بستگی به این خواهد داشت که آیا عملیات موفق خواهد شد یا خیر. فرانسویها که حداقل در روزهای اخیر قدرت نمایی نظامی را رها کرده بودند حاضر نشدند اجازه دهند اف ۱ ـ ۱۱ از حریم هوایی فرانسه عبور کند. اسپانیایی‌ها نیز گفتند هواپیماهای آمریکایی می‌توانند برفراز اسپانیا پرواز کنند، اما تنها به شرطی که به شکلی پنهانی صورت گیرد. از آنجایی که رعایت این شرط ممکن نبود آنها باید از طریق تنگه جبل‌الطارق پرواز می‌کردند.

بازار شایعات حالا داغ بود. ما نمی‌توانستیم تماس های خود را با آمریکایی‌ها تأیید یا تکذیب کنیم. حزبهای کارگر و لیبرال اصرار داشتند ما باید استفاده از پایگاههای آمریکا را در بریتانیا برای این اقدام که اینک همه انتظار وقوعش را داشتند رد کنیم. مهم بود که مطمئن شوم اعضای ارشد کابینه از تصمیم من حمایت می‌کنند. در نیمروز دوشنبه ۱۴ آوریل کمیته دفاع و ماوراء دریاهای کابینه را در جریان آنچه در روزهای اخیر اتفاق افتاده بود قرار دادم. من گفتم روشن است که اقدام آمریکا به

عنوان دفاع از خود تحت ماده ۵۱ پیمان سازمان ملل متحد قابل توجیه است. سرانجام من تصریح کردم ما باید در کنار آمریکایی‌ها بایستیم، همان‌طور که آنها در ماجرای «فالک‌لند» در کنار ما ایستادند.

آن روز بعدازظهر واشنگتن تلفنی تأیید کرد هواپیماهای آمریکایی بزودی از پایگاههای انگلیس بلند خواهند شد. من این خبر را اندکی قبل از شرکت در یک جشن «اکونومیست» که از مدتها قبل قرار آن گذاشته شده بود دریافت کردم.

این جشنی بود برای بزرگداشت «والتربیج هات» مشروطه خواه بزرگ دوره ویکتوریا یا «نورمن سنت جان استیوز» سردبیر معاصر او، که انتخاب آن بستگی به نظر شما داشت. وقتی وارد ساختمان «اکونومیست» در خیابان سنت جیمز شدم «آندرونایت» سردبیر مجله با نوعی نگرانی گفت: چقدر رنگ پریده‌ای. از آنجا که رنگ چهره‌ام هیچگاه سرخ‌گون نیست احتمالاً باید شبیه روح شده باشم. اما متحیر بودم اگر «آندرونایت» می‌دانست در آن لحظه هواپیماهای اف ۱ ـ ۱۱ آمریکا به‌طور پنهانی به طرف طرابلس می‌رفتند چهره‌اش چگونه می‌شد. در هرحال من از «بیج‌هات» تجلیل کردم، از «نورمن» خداحافظی کردم و به شماره ۱۰ بازگشتم.

آن شب دیروقت پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت داشتم که می‌گفت: هواپیماهای آمریکایی بزودی به پنج هدف در لیبی حمله خواهند کرد. پرزیدنت «ریگان» تأیید کرد: متن بیانیه تلویزیونی او خطاب به مردم آمریکا توصیه ما را در مورد تصریح در عنصر دفاع از خود برای کسب موقعیت صحیح حقوقی درنظر گرفته است. پیش نویس بیانیه خود من به مجلس عوام درباره این حمله که قرار بود فردا انتشار یابد هم‌اکنون تهیه شده بود.

حمله آمریکا همان‌طور که پیش‌بینی کرده بودیم به وسیلهٔ شانزده اف ۱ ـ ۱۱ مستقر در بریتانیا انجام شد، هرچند تعدادی هواپیمای دیگر نیز مورد استفاده قرار گرفت. حمله چهل دقیقه به طول انجامید. موشک‌ها و پدافند هوایی لیبیایی‌ها آتش کرد، اما رادارهای پدافند هوایی‌شان از کار افتاد. حمله بدون تردید یک موفقیت بود هرچند متأسفانه تلفاتی از میان غیرنظامیان داشت و یک هواپیما از دست رفت. اما درهرحال گزارش‌های تلویزیونی همه نه در اطراف اهمیت استراتژیک هدفها، بلکه

حول مادران و کودکان گریان متمرکز بود.

اثرات اولیه حمله روی افکار عمومی در انگلیس و سایر نقاط حتی از آنچه وحشت داشتم بدتر بود. احساس همدردی مردم برای غیرنظامیان لیبیایی با وحشت از عملیات انتقامی لیبی ترکیب شده بود. دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار تلفن های اعتراض زیادی دریافت کرد، همین‌طور تلفن خانه شماره ۱۰. در مورد اتباع انگلیسی مقیم آنجا و خطر به گروگان گرفته شدن آنها ابراز نگرانی ها شد. منتقدان جناح مخالف، اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار و روزنامه های محافظه‌کار از این واقعیت که من اجازه استفاده از پایگاهها را داده بودم شدیداً انتقاد کردند. من به چاپلوسی در مقابل آمریکایی‌ها و بی‌عاطفگی در برابر قربانیان آنها متهم شدم.

من یک گزارش کامل در مورد آنچه اتفاق افتاده بود به کابینه که بعضی از اعضایش بعداً فهمیدم معتقد بودند باید پیش از حمله از آن خبردار می‌شدند تسلیم کردم. بعد از ظهر آن روز بیانیه‌ای در مجلس عوام تقریباً شکاک و دشمن ایراد کردم. پرزیدنت «ریگان» بعداً تلفن کرد و مرا در جریان آنچه اتفاق افتاده بود قرار داد و در مبارزه با انتقادهایی که می‌دانست از من می‌شود برایم آرزوی موفقیت کرد.

او گفت وقتی در سخنرانی شب گذشته اش در تلویزیون به همکاری متحدان اروپا اشاره کرد تنها یک کشور را مدنظر داشت ـ انگلیس. من باید چهارشنبه بعد از ظهر در بحث فوق العاده مجلس عوام درباره حمله به لیبی سخنرانی می‌کردم. از نظر فکری و از جهت فنی دشوارترین سخنرانی بود، چون شدیداً به تشریح اطلاعات جاسوسی درباره فعالیت های تروریستی لیبی بستگی داشت و ما باید استدلالمان را روی دفاع از خود در چنین شرایطی قرار می‌دادیم. هر واژه سخنرانی باید به وسیله سازمانهای اطلاعاتی مربوطه کنترل می‌شد تا مطمئن شویم که صحیح است و منبع آن را به خطر نمی‌اندازد. بحث با یک پیش داوری ضدآمریکایی همراه بود. «نیل کیناک» نقل قول نادرستی از سخنرانی تلویزیونی پرزیدنت «ریگان» کرد، اما او اغلب این کار را می‌کرد. من قبلاً همان روز شنیده بودم این کار را کرده بود و به همین دلیل متن کامل آنچه را که پرزیدنت «ریگان» واقعاً گفته بود به «کراملی آن اسلو» رئیس هیأت مدیره کمیته ۲۲ داده بودم، آقای «کیناک» گفت: «هدف بمباران «طرابلس» و

«بن غازی» در دوشنبه شب آن‌طور که پرزیدنت «ریگان» گفته پایان دادن به حکومت ترور «قذافی» بوده است. من باور نمی‌کنم هیچکس بتواند به‌طور جدی معتقد باشد با بمباران می‌توان به این هدف دست یافت.»

«کرانلس آن اسلو» سخنانش را قطع کرد و گفت پرزیدنت کاملاً عکس آن را گفته است: «من این تصور غلط را ندارم که اقدام امشب به حکومت «قذافی» پایان می‌دهد، اما این مأموریت با تمام خشونتش می‌تواند یک جهان امن تر و مطمئن تر برای مردان و زنان نجیب به وجود آورد».

همان‌طور که مردم زمان ویکتوریا می‌گفتند: «میهمانی آبجو به هم خورد.»

سخنرانی من حزب را آرام کرد و بحث با موفقیت پایان یافت. اما هنوز عدم درک زیادی در میان هواداران ما وجود داشت. من روز جمعه به حوزه انتخاباتی «کرانلی آن اسلو» رفتم. احساس کردم مردم به شکل غریبی به من نگاه می‌کنند، گویی کار وحشتناکی انجام داده‌ام که البته با توجه به پوشش احساسی و یک‌جانبه رسانه ها می‌توانستید علت آن را حدس بزنید. وقتی در یک گردهمایی برای اعضای حزب توضیح دادم اقدام ما برای حراست از قربانیان آینده تروریسم صورت گرفته است آنها درک کردند: اما اتهام سنگدلی سنگین است و انسان را رنج می‌دهد. با این حال حمله به لیبی همچنین یک نقطه عطف بود، و سه فایده داشت:

اول اینکه معلوم شد ضربه‌ای که به تروریسم تحت نظارت لیبی خورده بود حتی از آنچه تصور می‌کردیم محکم‌تر بود. ما همه علاقه داریم فراموش کنیم که خودکامگان با توسل به زور و وحشت حکومت می‌کنند و با همین شیوه باید آنها را به سر جایشان نشاند. گروگانهای انگلیسی به دستور لیبی برای انتقام کشته شدند که من شدیداً از آن متأسفم. اما آن ضدحمله‌ای که لیبی لاف آن را می‌زد صورت نگرفت و نمی‌توانست صورت گیرد، «قذافی» نابود نشده بود اما پروبالش ریخته بود. یک کاهش چشمگیر در تروریسم تحت نظر لیبی در سالهای بعد نمایان بود.

دوم موجی از تشکر از سوی آمریکا به خاطر آنچه انجام داده بودیم به وجود آمد که هنوز کشور ما بخوبی از آنها بهره‌مند می‌شود. «وال استریت جورنال» مرا به تملق «باشکوه» خواند و سناتورها نامه تشکرآمیز زیادی برایم نوشتند. برعکس

احساس موجود در انگلیس، تلفن‌خانه سفارتمان در واشنگتن را پیامهای تبریک تلفنی مختل کرد. دولت آمریکا به صراحت کامل گفت انگلیس از آن پس در مذاکرات خلع سلاح از نقش ویژه خود برخوردار خواهد شد.

پیمان استرداد که برای بازداشت تروریست‌های ارتش جمهوریخواه ایرلند خیلی اهمیت داشت قرار شد از حمایت بیشتر دولت در برابر مخالفت تأخیری کنگره برخوردار شود. این واقعیت که معدود کشورهایی در روزهای سخت از آمریکا حمایت کرده‌اند «روابط ویژه» بین ما را که به علت پیوندهای فرهنگی و تاریخی دو کشور همیشه از اهمیت ویژه برخوردار خواهد بود تقویت کرد، تا زمانی‌که پرزیدنت «ریگان» در قدرت بود، این روابط ویژه برقرار بود.

فایده سوم، داخلی بود و به حد کافی عجیب، هرچند تأثیر آنی نداشت. با وجود تمام مخالفت‌ها هیچکس نمی‌توانست تردید کند که اقدام ما قوی و سرنوشت‌ساز نبود. من راه خود را انتخاب کرده و به آن چسبیده بودم. وزیر و اعضای ناراضی پارلمان ممکن بود غرغر کنند، اما غرغر آنها اینک متوجه رهبری بود که دوست نداشتند نه شکست رهبری. من با ضدآمریکایی بودن که ممکن بود روابط ما را با نزدیکترین و قدرتمندترین متحدانمان مسموم سازد روی در روی شده، نه تنها جان سالم به در برده بلکه با اقتدار و نفوذ بیشتر در صحنه جهان ظاهر شده بودم؛ این را مخالفان نمی‌توانستند نادیده بگیرند. و این تضاد سیاست بود که ظرف یک سال موج مخالفت با آمریکا به کمک دولت آمده بود درحالی کارگران احمقانه به خود جرأت دادند روی سیاست دفاعی ضدآمریکایی تأکید کنند ـ که واکنش شدید «کپ وین برکر» و «ریچارد پرل» را به دنبال داشت. وقتی به مردم انگلیس گفته شد «اگر بخواهید که ما برویم، ما خواهیم رفت» آنها به واقعیت امر پی بردند سیاست مخالفت با آمریکای حزب کارگر که از یک سال قبل در ابهام آغاز شده بود بیش از پیش شدت یافت و وقتی نوبت انتخابات شد کمک کرد آنها را غرق کنیم.

وقتی بهار سال ١٩٨٦ جای خود را به تابستان داد، جو سیاسی بتدریج، آهسته ولی بدون تردید روبه بهبود بود.

فصل شانزدهم

مردانی که باید با آن معامله می‌کردم

روابط شرق و غرب در دومین دور نخست وزیری، ۱۹۸۷ ـ ۱۹۸۳

سال ۱۹۸۳ داشت به پایان خود نزدیک می‌شد و شوروی‌ها بتدریج درک می‌کردند که بازی فریب و ارعاب آنها بزودی به پایان خود نزدیک می‌شود. دولت های اروپایی حاضر نبودند در دام پیشنهاد «منطقه عاری از سلاحهای هسته‌ای» شوروی برای اروپا بیفتند. و تدارک برای استقرار موشک های کروز و پرشینگ انجام شده بود. در ماه مارس پرزیدنت «ریگان» طرحهای آمریکا را برای ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) که پیامدهای تکنیکی و مالی آن برای اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نابودکننده بود اعلام کرد. بعد در آغاز سپتامبر شوروی‌ها یک هواپیمای غیرنظامی کره جنوبی را سرنگون کردند و ۲۶۹ مسافر را کشتند. در این ماجرا نه تنها بی‌عاطفگی، بلکه ناشایستگی رژیم شوروی که حتی حاضر نشد پوزش بطلبد آشکار شد. صحبت‌های احمقانه‌ای که برپایه ترکیبی از رؤیاهای خوب غرب و اطلاعات نادرست شوروی استوار بود، و اینکه آقای «آندروپوف» سیاستمدار جهان شمول، روشن بین و با فرهنگ به عنوان رهبر شوروی جهان را به مکان

امن تری تبدیل خواهد کرد قطع شد. احتمالاً برای نخستین بار اتحاد شوروی، حتی در محافل لیبرال غرب، به عنوان یک کشور بیمار و درحال نزع توصیف شد. یک سردی جدید در روابط شرق و غرب به وجود آمده بود. ما وارد یک مرحله خطرناک شده بودیم. «رونالد ریگان» و من هردو از آن آگاه بودیم. ما می‌دانستیم که استراتژی مقابله با شوروی‌ها در زمینه قدرت نظامی و شکست شان در جبهه جنگ اندیشه ها داشت موفق می‌شد و باید ادامه می‌یافت. اما ما در این میان باید جنگ سرد را بدون خطر کردن غیرلازم می‌بردیم.

جنگ سرد، خود هرگز واقعاً پایان نیافته بود، حداقل از جانب شوروی، انواع مختلف تشنج ها وجود داشت. بعضی اوقات مانند کره و ویتنام خیلی با جنگ سرد فاصله داشت. اما همیشه، همان‌طور که هیچگاه فراموش نکردم کشمکش یک نظام بود علیه نظام دیگر. به این مفهوم این تحلیل از نظریه های کمونیست درست بود: که در نهایت دو نظام ما قابل قیاس نبودند، هرچند به علت اینکه هردو طرف ابزاری برای نابودی هسته‌ای دراختیار داشتند ما باید تعدیل‌هایی به عمل می‌آوردیم و امتیازهایی می‌دادیم تا بتوانیم با هم زندگی کنیم. حالا کاری که غرب باید انجام می‌داد این بود که تا آنجا که می‌توانستیم با مردم و نظامی که روی در روی ما قرار داشت آشنا شویم و بعد تا آنجا که ممکن بود و امنیت مداوم ما اجازه می‌داد با آنهایی که تحت این نظام زندگی می‌کردند تماس داشته باشیم. درجنگ سرد نیز مانند جنگ گرم شناخت دشمن مهم است ـ تنها نه به این خاطر که در زمانی در آینده ممکن است فرصتی پیش آید که آن را به یک دوست تبدیل سازیم.

این فکرها بود که موجب شد تصمیم بگیرم در روز پنجشنبه ۸ سپتامبر سال ۱۹۸۳ سمیناری برای انتخاب مغزهای کارشناس امور اتحاد شوروی در چکرز تشکیل دهم. مشکل راه پیدا کردن به افکار دیگران حتی در نظام دولت های «دمکراتیکِ باز» ما نشان می‌دهد چرا نظامهای «استبدادی بسته» تا این حد گران جان و میان حال هستند. من از روزهایی که در جناح مخالف قرار داشتم به سمینارهای مختلف عادت کرده بودم و همیشه به آنها به عنوان ابزاری تشویق‌کننده و آموزنده می‌نگریستم. اما این بار به جای بهترین مغزها درباره نظام شوروی خود را با فهرستی

از بهترین مغزها در وزارت خارجه روبرو یافتم که کاملاً یک چیز مشابه نـبود. مـن روی فهرست اصلی شرکت کنندگان پیشنهادی نوشتم:

«.. این چیزی نیست که من می‌خواهم. من علاقه‌ای به گردآوری تمام وزیران غیرارشد یا کسانی که یک روز با وزارت خارجه سروکار داشته‌اند نـدارم. وزارت خارجه باید کارهای تدارکاتی‌اش را قبلاً انجام دهد. من افرادی را می‌خواهم که واقعاً دربارهٔ روسیه مطالعه کرده ـ ذهن روس ـ و از تجربه زندگی در آنجا برخوردار بوده باشند. بیش از نیمی از افراد فهرست کمتر از من آگاهی دارند.»

دوباره به سراغ تخته طراحی رفتم.

در حقیقت وقتی سمینار کار خود را آغاز کرد من احساس کردم افراد مناسب و گزارش‌های دسته اولی را که می‌خواستم در اختیار داشتم. گزارش هـا تـقریباً تـمام عناصری را که ما باید در سالهایی که در پیش بود در مقابله با شورویها و نظامشان به حساب می‌آوردیم دربر می‌گرفت. ما اقتصاد شـوروی، سکـون تکـنولوژیکی آن و پیامدهایش، تأثیر مسائل مذهبی، دکترین نظامی و هزینه دفاع، و سود و زیان سلطه اتحاد شوروی بر اروپای شرقی را مورد بحث قرار دادیم. مسأله‌ای که حالا کـه بـه گذشته می‌نگرم کوچک گرفتیم ـ هرچند اشاره کوتاهی به آن داشتیم ـ مسأله مـلیت بود، که شکست در حل آن سرانجام به فروپاشی خود اتحاد شوروی منجر شد. شاید برای خود من مفیدترین گزارش، مقاله‌ای بود که در آن سـاختار قـدرتی حکـومت شوروی تشریح شده و مورد تحلیل قرار گرفته بود، و بر دانش من که هم‌اکنون در جناح مخالف از «رابرت کان کوراست» آموخته بودم افزود. البته هـدف سـمینار در نهایت آکادمیک نبود؛ هدف ارائه اطلاعاتی بود که من بـا کـمک آنـها مـی‌توانستم سیاست خودمان را در قبال اتحاد شوروی و بلوک شرق در ماهها و سالهایی که در پیش بود شکل دهم. همیشه ـ تا آخرین روزهای اتحاد شوروی ـ دو اندیشه متضاد در میان نظریه پردازان امور شوروی وجود داشت.

اینها، که خطر آن را داشتند که بیش از حد ساده گرفته شوند به شرح زیر بودند. از یک سو کسانی وجود داشتند که معمولاً تفاوت میان نظریه‌های غرب و شوروی را کوچک جلوه می‌دادند و به‌طور کلی از تحلیل‌های سیاسی و نظامهای اجتماعی

حمایت می‌کردند. اینها افرادی بودند که هرشب در پرده‌های تلویزیونهای ما ظاهر می‌شدند و اتحاد شوروی را در مفاهیم وام گرفته از دمکراسی‌های لیبرال تحلیل می‌کردند. اینها خوش‌بینانی بودند که حتی در طولانی‌ترین تونل دنبال نور می‌گشتند، و اطمینان داشتند که منطق‌گرایی و مصالحه به شکلی از گوشه‌ای از نظام خودکامه شوروی به بیرون بروز خواهد کرد. من یک اظهارنظر «باب کان کواست» را به یاد دارم که می‌گفت مشکل تحلیل هایی که از نظامهای اجتماعی می‌شود در این است که اگر شما نظامهای یک اسب و یک ببر را تحلیل کنید، متوجه می‌شوید خیلی شبیه هم هستند، اما اگر با یک ببر مانند یک اسب رفتار کنید دچار اشتباه بزرگی شده‌اید. از سوی دیگر افرادی بودند ـ بیشتر تاریخ نویسان ـ که عقیده داشتند نظامهای خودکامه، نه در بعضی زمینه‌ها، بلکه در شکل با دمکراسی‌های لیبرال تفاوت دارند و اینکه راههای برخورد با یکی از راههای برخورد با دیگری کاملاً متفاوت است. این تحلیل‌گران استدلال می‌کردند که یک نظام خودکامه شکل متفاوتی از رهبر سیاسی را نسبت به رهبر یک دمکراسی ارائه می‌دهد و اینکه توانایی شخصی برای تغییر آن نظام تقریباً صفر است.

دیدگاه خود من به گروه دوم خیلی بیش از گروه اول تحلیل‌گران نزدیک بود، اما با یک تفاوت بسیار مهم. من همیشه معتقد بودم نظام غربی ما در نهایت پیروز خواهد شد مشروط براینکه امتیازهای خود را رها نمی‌کردیم، زیرا این نظام برپایه خلاقیت و اصالت حیاتی منحصر بفرد و نامحدود افراد استوار بود.

حتی نظامی مانند نظام شوروی‌ها که برای سرکوب فرد به وجود آمده بود هرگز به‌طورکامل موفق به این کار نشد، همان‌طور که با وجود «سولژنیتسین»ها، «ساخارف»ها، «بوکوفسکی»ها، «راتوشینسکایا»ها و هزار ناراضی و انکارگرا شاهد بودیم. اینها همچنین نشان می‌دهند گاهی فرد مناسب می‌تواند حتی نظامی را که او در گذشته حافظ قدرتش بوده است به چالش بطلبد. به همین دلیل برخلاف بسیاری که جز در این مورد با دیدگاههای من دربارهٔ اتحاد شوروی موافق بودند من اعتقاد راسخ داشتم ما باید در جستجوی مناسب‌ترین فرد در میان نسل نوظهور رهبران شوروی باشیم و بعد از او پشتیبانی کرده و او را حفظ کنیم؛ درعین حال که

محدودیت‌های روشن توانایی خود را در انجام این کار از یاد نبریم. به همین دلیل است که می‌گویم کسانی که بعدها اظهارنظر کردند من تحت تأثیر آقای «گورباچف» از سیاست اولیه‌ام در قبال اتحاد شوروی منحرف شدم در اشتباه بودند. من او را پیدا کردم زیرا دنبال شخصی مانند او بودم. و من اطمینان داشتم که چنین شخصی می‌تواند، حتی در داخل آن ساختار خودکامگی وجود داشته باشد زیرا من باور داشتم که روح افراد همان قدر که در گولاک هیچگاه سرکوب نشد در کرملین نیز نمی‌تواند سرکوب شود.

در زمان سمینار من در چکرز همان‌طور که قبلاً اشاره کردم روابط شرق و غرب درحال وخامت بود ـ و با خروج شوروی‌ها از مذاکرات کنترل تسلیحات در ژنو در واکنش به استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ در آینده بدتر هم می‌شد ـ ولی به نظر می‌رسید بزودی دگرگونی مهمی در رهبری شوروی صورت خواهد گرفت. آقای «آندروپوف» با وجود اینکه لیبرال نبود، بدون تردید می‌خواست اقتصاد شوروی را که در حقیقت در وضع بسیار بدتر از آنچه ما در آن زمان تصور می‌کردیم قرار داشت احیا کند. او برای انجام این کار می‌خواست دیوانسالاری را از بین برده و کارایی را بهبود بخشد. هرچند او یک رهبری عالی را به ارث برده بود که نمی‌توانست فوراً آن را تغییر دهد، اما سن متوسط بالای اعضای دفتر سیاسی این فرصت را به او می‌داد که جاهای خالی را با کسانی که پاسخگوی هدفهای او بودند پرکند. هم‌اکنون سؤالهایی در رابطه با سلامت «آندروپوف» وجود داشت. اما اگر او چند سال بیشتر زندگی می‌کرد احتمال آن می‌رفت که رهبری به یک نسل جدید منتقل شود. دو رقیب اصلی به نظر می‌آمدند «گریگوری رومانف» و «میخائیل گورباچف» باشند. خواستم تمام اطلاعاتی را که دربارهٔ این دو داشتیم در اختیارم بگذارند. اطلاعات زیادی نبود و بخش اعظم آن گنگ و بیشتر حالت روایت داشت. اما بزودی برایم روشن شد که ـ با وجود اینکه فکر بازگشت «رومانف» به کرملین جالب بود ـ احتمالاً این رقیب ناخوشایند او بود که بخت بیشتری داشت.

«رومانف» به عنوان دبیر اول حزب کمونیست لنین گراد به عنوان شخصیتی با کارآیی زیاد، ولی درعین حال یک مارکسیست تندرو از شهرت برخوردار بود؛

شهرتی که مانند بسیاری دیگر مانند خود با یک شیوه زندگی غیرعادی ترکیب کرده بود. و اعتراف می‌کنم وقتی داستان شکستن لیوانهای کریستال گران قیمت هرمیتبح او را در مراسم عروسی دخترش شنیدم نامش گوشه‌ای از جذابیت خود را برایم دست داد.

در مورد آقای «گورباچف» با وجود اینکه اطلاعات اندکی داشتیم این اطلاعات تا اندازه‌ای دلگرم‌کننده به نظر می‌آمد. او آشکارا تحصیل‌کرده ترین عضو دفتر سیاسی بود، البته هیچکس این گروه سربازان و دیوانسالاران پیر را روشنفکر توصیف نمی‌کرد. او به عنوان یک شخصیت روشن بین شهرت داشت، اما البته این می‌توانست یک مسأله مربوط به روش او باشد. او تحت رهبری «خروشچف»، «برژنف» و حالا «آندروپوف» که بروشنی حامی ویژه وی بود بتدریج در حزب ترقی کرده بود، که البته این نیز می‌توانست بیشتر نشانه همنوایی او بوده باشد تا استعداد او. درهرحال ما اواخر آن ماه یک گزارش خوب دربارهٔ او از «پیر ترودو» در کانادا داشتیم. به همین دلیل وقتی نام او بتدریج درگزارش های مربوط به شوروی ذکر شد توجه ویژه‌ای به او معطوف داشتم.

دیدار از مجارستان

اما فعلاً روابط با شوروی‌ها آن‌قدر بد بود که تماس مستقیم با آنها تقریباً غیرممکن به نظر می‌آمد. به نظرم آمد که این اروپای شرقی است که ما باید از طریق آن کارمان را دنبال می‌کردیم. آقای «مرجایی» معاون نخست‌وزیر مجارستان در ماه مارس پیش از انتخابات عمومی به دیدارم آمد و دعوت نخست‌وزیر مجارستان را از من برای سفر به مجارستان تجدید کرد. من از آنچه او دربارهٔ «تجربه اقتصادی» مجارستان به من گفته بود مجذوب شده بودم. در یک مورد آقای «مرجایی» ضمن اشاره به اهمیت سود و انگیزه اعلام کرد این وظیفه دولت نیست که با پول سروکار داشته باشد، چون دولت پولی در اختیار ندارد. من گفتم این اظهارات ممکن بود در یکی از سخنرانی‌های خود من آمده باشد.

مجارستان به چند دلیل اولین انتخاب من برای نخستین دیدارم از یک کشور عضو پیمان ورشو بود. مجارستان بیش از دیگر کشورهای این پیمان در جهت

اصلاحات اقتصادی گام برداشته بود، هرچند آنها مایل بودند آن را همه چیز بخوانند جز سرمایه‌داری. بعضی آزادیها داده شده بود، هرچند ناراضیان هنوز آشکارا تنبیه می‌شدند. استراتژی یا «نوس کادار» دبیر اول رسمی حزب کمونیست ولی در حقیقت رهبر بلامنازع مجارستان در این جمله که تقریباً شعار اصلی بود خلاصه شده بود که «کسی که برضد ما نسیت با ماست». او از پیوندهای اقتصادی با غرب برای ارائه یک استاندارد قابل تحمل زندگی به مردمش استفاده می‌کرد در حالی‌که مرتب بر وفاداری مجارستان به پیمان ورشو، سوسیالیسم و اتحاد شوروی تأکید داشت؛ که با توجه به حضور حدود ۶۰ هزار نیروی شوروی که از سال ۱۹۴۸ «به‌طور موقت» در مجارستان مستقر بودند کاری ضروری بود. در این زمان آقای «کادار» به‌نظر می‌آمد از احترام و شاید علاقه‌ای خاص نزد بسیاری از مردم مجارستان برخوردار بود، زیرا توانسته بود درعین حال که یک روند تدریجی اصلاحات را ادامه می‌دهد مانع تکرار رویدادهای سال ۱۹۵۶ شود. هرچند خود او به وسیلهٔ رفیق هایش شکنجه شده بود، اما گذشته‌اش شامل شرارتهایی می‌شد که سابقه کار تمام آن نسل رهبران پیر حزب کمونیست را در بر می‌گرفت؛ او مسئول شکنجه و محاکمه «کاردینال میدژنتی»، اعدام «راجک» وزیر خارجه و دوست خود، و خیانت به انقلاب سال ۱۹۵۶ بود. اما او درملاقات با من شخصاً هرگونه مسئولیت خود را در اعدام «ایمره ناگی» رهبر اصلاحگر کمونیست ردکرد، در حقیقت او گفت تعهدنامه‌ای از شوروی‌ها گرفته بود که به «فاکس» اجازه می‌داد زندگی کند. درهرحال این واقعیت که «کادار» برای مدتی طولانی در رأس قدرت باقی مانده بود به معنای آن بود که او از هر رهبر دیگر اروپای شرقی، شوروی و شیوه فکرشان را بهتر می‌شناسد. او بویژه آقای «آندروپوف» را که در جریان قیام سال ۱۹۵۶ سفیر شوروی در بوداپست بود، و ما معتقد بودیم همچنان به او نزدیک است، می‌شناخت. من امیدوار بودم او آنچه ما می‌بایستی می‌گفتیم به گوش رهبر شوروی برساند. من ساعت ۱۰ شب پنجشنبه ۲ فوریه سال ۱۹۸۴ از هواپیما پیاده شدم و مورد استقبال آقای «لازار» نخست وزیر قرار گرفتم و بعد در روی برف سنگین از گارد احترام سان دیدم. نخستین برنامه رسمی من، صبح روز بعد یک گفتگوی خصوصی با آقای

«لازار» بود که مردی بود وظیفه شناس و افتاده که تمام نشانه های وفاداری به نظام کمونیست را با خود داشت. اما آنچه او مجبور شد بگوید ریشه های این وفاداری را نشان داد. او به من هشدار داد بدترین کاری که ممکن بود در جریان سفرم انجام دهم تردید دربارهٔ باقی ماندن مجارستان به عنوان بخشی از بلوک شرق خواهد بود. مجارستانی‌ها از آنچه «جورج بوش» معاون رئیس جمهوری در این رابطه در وین پس از یک سفر موفقیت‌آمیز به این کشور گفته بود نگران بودند. من متوجه شدم وفاداری رسمی به نظام شوروی بهایی بود که آنها می‌توانستند بابت اصلاحات محدود خود بپردازند. من فوراً گفتم درک می‌کنم و بعدها دقت کردم جلوی زبانم را بگیرم.

صبح آن روز، بعداً با آقای «کادار» ملاقات کردم. او تنها چهار سال دیگر بر سر قدرت بود. او هنوز از قدرتی زیاد برخوردار و بر اوضاع کاملاً مسلط بود او مردی بود با صورتی مربع شکل، استخوان‌بندی درشت، رنگ چهره‌ای سالم و اقتدار ساده در رفتارش، و یک چارچوب ظاهراً مناسب ذهنی برای مذاکره. او برخلاف بسیاری دیگر از رهبران کمونیست به صفوف متشکل مشاوران متکی نبود و ما را تنها مترجمان همراهی کردند.

پیام اصلی که من سعی کردم تفهیم کنم این بود که غرب و پرزیدنت «ریگان» واقعاً خواستار خلع سلاح بودند. آنچه ما می‌خواستیم امنیت مان بود، اما با تسلیحات کمتر؛ بویژه تسلیحات هسته‌ای.

من به آقای «کادار» گفتم من از پرزیدنت «ریگان» که یکی از دوستان نزدیکم است شنیدم چقدر شخصاً از پاسخ اولیه به تلاشش برای دستیابی به تفاهم بهتر با اتحاد شوروی ناراحت شده است. من لحنی را که پرزیدنت «ریگان» وقتی دو نفری در باغ سفارت آمریکا در پاریس قدم می‌زدیم، دربارهٔ نامه‌ای که شخصاً به خط خود برای پرزیدنت «برژنف» نوشته، وی را در جریان تمایل آمریکا به صلح قرار داده بود سخن می‌گفت، به یاد آوردم. او با اشتیاق منتظر پاسخ نامه اش ماند. این پاسخ مدتها طول کشید تا رسید. و وقتی رسید چیزی نبود جز یک نامه خشک و کوتاه که روی یک کاغذ رسمی تایپ شده بود. من اضافه کردم پس از آن پرزیدنت «ریگان» واقعاً

درحال افزایش توانایی نظامی آمریکا بوده است، اما درعین حال می‌خواهد روابط میان ناتو و پیمان ورشو بهبود یابد.

من ادامه دادم و سعی کردم تصویر روشنی از اوضاع اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی از آقای «کادار» بگیرم. او از شخصیت رهبران شوروی که می‌شناخت برایم سخن گفت. او این طور آغاز کرد «روس‌ها هم منحصر بفردند.» «خروشچف» روی انگیزه‌های آنی عمل می‌کرد؛ آقای «کادار» به او گفته بود شما مانند یک بلشویک قدیمی هستید ـ به جای گفتن صبح بخیر، به نظر می‌آمد می‌خواهد با مشت به شکمتان بکوبد. او «برژنف» را خیلی احساساتی توصیف کرد. درحالی که «آندروپوف» کاملاً متفاوت بود. او از وی به عنوان مردی بسیار سرسخت و حسابگر اما شخصی که حاضر بود به سخن دیگران گوش فرا دهد یاد کرد.

او تأیید کرد «آندروپوف» بیمار است، اما گفت از نظر فکری بی‌عیب است و هرگز از کار کردن دست نمی‌کشد. او همچنین گفت حال وی بهتر شده اما مجارستانی‌ها برایش دعا می‌کنند.

او اضافه کرد رهبری شوروی دارد قویتر می‌شود و افراد جوانتری وارد آن می‌گردند که طالب صلح هستند و آماده‌اند دربارهٔ آن صحبت کنند. اما با توجه به دوستی طولانی آقای «کادار» با آقای «آندروپوف» به تصویری که آقای «کادار» از زندگی در کرملین ارائه داد نمی‌شد زیاد اعتماد کرد. و با توجه به اینکه آندروپوف شش روز بعد درگذشت آنچه او درباره سلامت وی به من گفت یا یک اظهارنظر بیش از حد خوش‌بینانه یا یک دروغ دیپلماتیک بود. اما درهرحال این دانش جالبی بود.

و همین طور نخستین تجربه‌ام از چگونگی زندگی مردم عادی در یک کشور کمونیست برایم جالب بود. صبح شنبه از بازار بزرگ سرپوشیده مرکز شهر بوداپست بازدید کردم. با مغازه‌داران و مشتریان به صحبت پرداختم و مقداری عسل، فلفل شیرین و تعدادی سکه خریدم. با وجود سرمای شدید جمعیت زیادی در آنجا جمع بودند. بازار بیش از آنچه تصور می‌کردم از کالا پر بود. اما آنچه در ذهنم حتی تا امروز باقی مانده استقبال گرم و حتی احساساتی مشتریان بود. من تنها یک رئیس دولت

غربی نبودم که این چنین مورد استقبال قرار می‌گرفتم، بلکه به عنوان یک رهبر سیاسی ضدکمونیست شهرت داشتم ـ شهرتی که دو سال پیش از آن با جنگ فالک‌لند و حتی با حملات شوروی به من به عنوان «زن آهنین» از نظر بین المللی شدت یافته بود. من با گرمی به استقبال جمعیت پاسخ گفتم و در بازگشت به لندن دریافتم چند روزنامه نگار گزارش کرده بودند که من سرانجام کشف کردم «کمونیست‌ها هم انسان هستند.» اما آنچه من در حقیقت کشف کردم یا مورد تأیید قرار گرفت، این بود که انسانها درکشورهای کمونیست درواقع اصلاً کمونیست نبودند، بلکه تشنه آزادی بودند. من همچنین از افتخاری که مردم برای مجارستان قدیم قائل بودند یکه خوردم ـ مجارستانی که به صورت پایه و اساس مجارستان جدید بعد از کمونیست درآمده است. من از یک موزه محلی و تالار هنری که دارای یک مجموعه با ارزش ظرفهای چینی بود بازدید کردم. متصدی سالخورده موزه که لباسی خوش دوخت، ولی کهنه و کفش‌هایی بسیار تمیز و واکس خورده اما چروکیده داشت مرا راهنمایی کرد.

او نشانه‌های توصیف نشدنی شخصی را داشت که روزهای بهتر را دیده بود، و حقیقتاً همین هم بود. او اشراف‌زاده‌ای بود که اموال خود را در زمان انقلاب کمونیست‌ها از دست داده بود، اما به جای اینکه به خارج برود ترجیح داده بود در آنجا مانده، دانش خارق‌العاده خود را از تاریخ و فرهنگ مجارستان به نسل جوانتر که ممکن بود درغیر آن صورت آن را فراموش کند منتقل سازد. از آنچه او دربارهٔ گذشته کشورش به من گفت، و آنچه در صحبت‌های قبلی‌ام با آقای «کادار» شنیده بودم متوجه شدم که تمامی مجارستانی‌ها ـ حتی حکام کمونیست ـ از احساس قوی نسبت به هویت کشور خود برخوردار هستند.

یک نکته عجیب ـ و درعین حال ناامیدکننده ـ سفرم این بود که دیدم مجارستان چقدر با اقتصاد آزاد فاصله دارد. برخی واحدهای کوچک تجاری وجود داشتند، اما آنها نمی‌توانستند از یک اندازه معین تجاوز کنند. تأکید اصلی اصلاحات اقتصادی مجارستان نه روی افزایش خصوصی کردن مالکیت زمین یا سرمایه‌گذاری، بلکه بیشتر روی استفاده خصوصی یا تعاونی از تأسیسات متعلق به دولت بود.

من از یک طرح خانه‌سازی که یک شرکت انگلیسی به نام «ویمپی» در آن مداخله داشت بازدید کردم. من متوجه شدم با وجود اینکه آنها می‌توانستند برای خود خانه خریداری کنند نمی‌توانستند آنها را آزادانه در بازار به فروش رسانند و باید به حکومت می‌فروختند ـ کم یا بیش باید گفت همان سیاستی که حزب کارگر در انگلیس در مورد فروش خانه‌های شورایی اتخاذ کرده بود.

من برداشت هایم را در پیامی برای پرزیدنت «ریگان» ارسال داشتم:

«تجربه اصلاحات اقتصادی (مجارستان) در چارچوب بسیار محدودی درحال اجراست:

نظام یک حزبی سیاسی، مطبوعات تحت کنترل، پارلمان ساختگی، مالکیت دولتی تمام واحدهای تجاری به استثنای کوچکترین واحدها، و در رأس همه اتحاد نزدیکتر با مسکو. «کادار» و «لازار» صریحاً گفتند این امور نمی‌تواند تغییر کند.... من بیش از پیش متقاعد می‌شوم که اگر بتوانیم ابتدا یک چارچوب گسترده تر برای تفاهم میان شرق و غرب به وجود آوریم، احتمال پیشرفت ما در مذاکرات کنترل تسلیحات بیشتر خواهد بود. اما من تردیدی ندارم که تحقق این امر بسیار دشوار خواهد بود. روندی خواهد بود کند و تدریجی که در طول آن هرگز نباید از هشیاریمان کم شود. اما من معتقدم که باید تلاش کرد.»

حالا که به گذشته می‌نگرم سفرم به مجارستان نخستین تهاجم در آنچه به عنوان دیپلماسی متمایز انگلیس در قبال کشورهای به بند کشیده شده اروپای شرقی معروف شده بود. نخستین گام گشایش پیوندهای بیشتر اقتصادی و تجاری با رژیم‌های موجود به منظور کاهش وابستگی آنها به نظام «کومکون» بود. بعد، ما باید فشار بیشتری را روی حقوق بشر اعمال می‌کردیم. و سرانجام وقتی سیطره شوروی بر اروپای شرقی شروع به ازبین رفتن می‌کرد، اصلاحات سیاسی داخلی را به کمک‌های غرب مشروط می‌کردیم. سفرم به مجارستان که سرآغاز این استراتژی دیپلماتیک بود بعداً معلوم شد به طور کلی بیش از آنچه که تصور می‌کردم اهمیت داشت.

مسکو: تشییع جنازه «آندروپوف»

تنها چند روز پس از بازگشتم از مجارستان آقای «آندروپوف» درگذشت.

درهرحال مراسم تشییع جنازه که من تصمیم گرفتم در آن شرکت کنم به من فرصتی می‌داد تا با مردی که برخلاف انتظار ما به عنوان رهبر جدید شوروی ظاهر شد یعنی آقای «کنستانتین چرنینکو» آشنا شوم. ما گمان کرده بودیم آقای «چرنینکو» بیش از آن پیر، بیمار و به آقای «برژنف» و عصر او نزدیک است که به رهبری اتحاد شوروی انتخاب شود ـ و همان طور که رویدادها نشان داد ما باهوش تر از همکاران او در دفتر سیاسی بودیم. اما حداقل مفسران غربی محتمل نبود این شخصیت پیر را به عنوان رهبر یک انتقال سریع از خودکامگی به دمکراسی لیبرال توصیف کنند.

هواپیمایم ساعت ۹:۳۰ بعدازظهر روز دوشنبه ۱۳ فوریه در فرودگاه مسکو به زمین نشست. هوا خیلی سرد بود و همین طور که محتاطانه روی زمین یخ زده گام برمی‌داشتم آرزو می‌کردم یک پالتوی پوست ضخیم روسی به تن داشتم. من شب را در سفارتخانه مان گذراندم ـ خانه باشکوهی روبروی کرملین مشرف به رودخانه مسکو که در اواخر سده گذشته برای یک سلطان شکر اوکراین ساخته شده بود.

بعداً برای اینکه مبادا در پایان اجاره مجبور شویم آن را ترک کنیم با آقای «گورباچف» معامله‌ای کردم که بما اجازه می‌داد این ساختمان باشکوه را در پایان اجاره‌اش برای خود حفظ کنیم و شوروی‌ها نیز وقتی اجازه نامه سفارتخانه شان پایان می‌یافت آن را برای خود حفظ می‌کردند. یکی از معدود نکاتی که وزارت خارجه و من توافق داشتیم این بود که سفارتخانه های انگلیس باید از نظر معماری باشکوه و دارای تابلوهای نقاشی و اثاث زیبا باشند.

روز تشییع جنازه، هوا آفتابی، صاف ولی حتی از روزی که وارد شدم، سردتر بود. در این گونه مراسم شخصیت های شرکت‌کننده مکانی برای نشستن ندارند؛ ما باید در یک محوطه محصور برای چند ساعت سرپا می‌ایستادیم. بعد یک ملاقات کوتاه خصوصی با رهبر جدید شوروی داشتم که در آن یک متن از پیش تهیه شده را در حالی‌که مرتب دچار لکنت می‌شد از رو برایم خواند. او را آقای «گرومیکو» وزیر خارجه شوروی همراهی می‌کرد. یک ملاقات رسمی بود که تمام زمینه های قدیمی مسائل مربوط به خلع سلاح را در بر می‌گرفت. من تحت تأثیر قرار نگرفتم.

با توجه به اینکه ساعت ها باید می‌ایستادم حالا خوشحال بودم که «رابین باتلر»

مرا متقاعد کرده بود به جای کفش های پاشنه بلندم که معمولاً می‌پوشیدم پوتین دارای پوست خز بپوشم. آنها خیلی گران قیمت بودند. اما وقتی با آقای «چرنینکو» ملاقات کردم از ذهنم گذشت آنها احتمالاً در آینده نزدیک دوباره مفید واقع خواهند شد.

سفر گورباچف به انگلیس

من حالا باید به گام بعدی در استراتژی‌ام که نزدیکتر کردن روابط با اتحاد شوروی بود فکر می‌کردم. روشن بود باید تماس های شخصی بیشتری با رهبران شوروی گرفته می‌شد. «جفری‌هاو» مایل بود ما از آقای «چرنینکو» دعوت کنیم از انگلیس دیدار کند، اما من گفتم هنوز برای این کار بسیار زود است. اما من علاقه‌مند بودم از دیگران دعوت کنم و از این رو دعوت‌نامه هایی برای چندتن از شخصیت های ارشد شوروی از جمله آقای «گورباچف» فرستاده شد. بسرعت روشن شد آقای «گورباچف» واقعاً علاقه داشت این سفررا که نخستین دیدارش از یک کشور سرمایه داری اروپا بود انجام دهد و می‌خواست هرچه زودتر این کار را بکند. حالا ما دربارهٔ گذشته او و همسرش «رئیسا» که بر خلاف همسران دیگر سیاستمداران برجسته شوروی اغلب در انظار ظاهر می‌شد و زنی بود جذاب، تحصیل کرده و خوش صحبت اطلاعات بیشتری داشتیم. من تصمیم گرفتم «گورباچف»ها باید هردو به چکرز بیایند که فضای مناسب یک خانه روستایی را برای صحبت های دوستانه داشت. من به این دیدار به عنوان یک دیدار بالقوه بسیار مهم می‌نگریستم. در حقیقت پیش از ورود آنها یک سمینار دیگر با کارشناسان امور شوروی برای بررسی تمام مسائل و اتخاذ سیاستی که باید پیش می‌گرفتم تشکیل دادم.

«گورباچف»ها، در صبح یکشنبه ۱۶ دسامبر از لندن راه افتادند و به موقع برای ناهار وارد چکرز شدند. پیش از ناهار، هنگام صرف نوشیدنی در سالن بزرگ چکرز، آقای «گورباچف» به من گفت سر راه خود به چکرز دیدن مزرعه ها برایش خیلی جالب بوده است و ما یادداشت هایی دربارهٔ سیستم های متفاوت کشاورزیمان مبادله کردیم. او چندسالی در بخش کشاورزی فعالیت می‌کرد و ظاهراً به پیشرفت هایی در

زمینه اصلاح مزرعه های تعاونی دست یافته بود، اما بالغ بر ۳۰درصد از محصول به علت نارسایی توزیع از بین رفته بود.

«رئیساگورباچف» نیز اولین دیدارش را از یک کشور اروپای غربی انجام می‌داد و تنها کمی انگلیسی می‌دانست ـ تا آنجا که می‌توانم بگویم شوهرش هیچ نمی‌دانست. اما او لباس زیبایی به سبک غربی به تن داشت، یک لباس خاکستری بسیار خوش دوخت با یک نوار سفید ـ با خود فکر کردم درست شبیه چیزی بود که ممکن بود خودم بپوشم. او دارای درجه دکترا در فلسفه و واقعاً یک دانشگاهی بود. توصیه هایی که در آن زمان به ما شده بود این بود که خانم «گورباچف» یک مارکسیست متعصب و تندرو است. علاقه روشن او به «لویاتان هابر» وقتی کتاب را از قفسه کتابخانه برداشت نیز ممکن بود این امر را تأیید کند. اما من بعداً از خود او شنیدم ـ پس از اینکه از نخست‌وزیری کنار رفتم ـ که پدربزرگش یکی از میلیونها کولاکی بود که در جریان تعاونی شدن اجباری کشاورزی تحت حکومت استالین کشته شده بودند. خانواده او دلیلی نداشت درباره کمونیسم دچار توهم شود.

ما برای صرف ناهار رفتیم ـ مرا یک گروه نسبتاً بزرگ مرکب از «ویلی وایت لا»، «جفری هاو»، «مایکل هزلتاین»، «مایکل جاپلینگ»، «مالکوم ریفکین» (وزیر مشاور در وزارت خارجه) «پل چانون» و مشاوران همراهی می‌کردند.

همراهان او و «رئیسا» عبارت بودند از آقای «زامیاتین» سفیر شوروی و آقای «یاکوولف» مشاور «گورباچف» که چهرهٔ آرامی داشت و می‌رفت تا نقش مهمی در اصلاحات سالهای «گورباچف» ایفا کند. طولی نکشید صحبت ها از مسائل پیش پا افتاده ـ که آقای «گورباچف» و من علاقه‌ای به آن نداشتیم ـ به یک بحث قوی دوطرفه تبدیل شد. در حقیقت این بحث همیشه ادامه داشت و هربار با هم ملاقات کنیم باز دنبال خواهد شد چون به معنای واقعی سیاست مربوط می‌شود، موضوعی که من از بحث دربارهٔ آن هرگز خسته نمی‌شوم.

او دربارهٔ برنامه های اقتصادی ـ نظامی شوروی، انتقال از کارخانه‌های بزرگ صنعتی به طرحها و واحدهای بازرگانی کوچکتر، برنامه های بلندپروازانه آبیاری، و چگونگی تلاش برنامه ریزان صنعتی برای تطبیق ظرفیت صنعتی با نیروی کار به

منظور اجتناب از بیکاری برایم سخن گفت. من سؤال کردم اگر این اصلاحات برپایه یک تجارت آزاد با تأکید روی انگیزه ها و آزادی عمل واحدهای تجاری محلی برای اداره امور خود، به جای اینکه از مرکز دستور بگیرند، انجام می‌شد، آسانتر نبود؟ آقای «گورباچف» با اوقات تلخی تکذیب کرد که در اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی همه چیز از مرکز کنترل می‌شود. من راه دیگری در پیش گرفتم. من توضیح دادم در نظام غرب هرکس ـ از جمله فقیرترین افراد ـ در نهایت بیش از آنچه می‌تواند از نظامی که صرفاً به توزیع مجدد متکی است اخذ کند، به دست می‌آورد. در حقیقت در انگلیس ما سعی داشتیم مالیاتها را کاهش دهیم تا انگیزه ها را افزایش داده، بتوانیم در بازارهای جهانی درحال رقابت سرمایه ایجاد کنیم. من گفتم به هیچوجه مایل نیستم از قدرتی برخوردار باشم که به مردم بگویم کجا باید کار کنند و او ـ زن یا مرد ـ در مقابل چه باید دریافت کند.

درهرحال آقای «گورباچف» روی برتری نظام شوروی پافشاری می‌کرد؛ نه تنها از نرخهای رشد بالاتری برخوردار بود، بلکه اگر به اتحاد شوروی می‌رفتم به چشم خود می‌دیدیم چقدر مردم شوروی شاد زندگی می‌کنند.

من در پاسخ گفتم اگر چنین است چرا مسئولان شوروی به مردم اجازه نمی‌دهند به همان آسانی که می‌توانند انگلیس را ترک کنند از آنجا خارج شوند؟ من بویژه از محدودیت هایی که دربارهٔ مهاجرت یهودیان به اسرائیل اعمال می‌شد انتقاد کردم. او ادعا کرد ۸۰ درصد از کسانی که به ترک شوروی ابراز تمایل کرده بودند موفق شده اند آنجا را ترک کنند. من گفتم اطلاعات من خلاف این را می‌گوید؛ اما او خط شوروی را در مورد اینکه آنهایی که خروجشان ممنوع بوده کسانی هستند که در زمینه های مربوط به امنیت ملی کار می‌کنند تکرار کرد؛ که من این بار هم باور نکردم. من می‌دانستم دلیلی فعلاً برای پافشاری روی این مطلب وجود ندارد، اما درهرحال نکته موردنظرم را گفتم. شوروی‌ها باید می‌دانستند هربار که ما با هم ملاقات کنیم رفتارشان در برابر مخالفان مانند سنگی به سوی آنها پرتاب خواهد شد. ما حالا اتاق ناهارخوری را ترک کرده، در اتاق نشیمن به صرف قهوه پرداختیم. تمام همراهانم به جز «جفری هاو»، «چارلز پاول» منشی خصوصی‌ام و مترجم آنجا را ترک کردند.

«دنیس» اطراف خانه را به خانم «گورباچف» نشان داد.

اگر در این مرحله من تنها به محتوای اظهارات آقای «گورباچف» توجه کرده بودم ـ که بیشتر در چارچوب خط الگوی مارکسیست بود ـ باید نتیجه می‌گرفتم او در همان قالب عادی کمونیستها جای می‌گیرد. اما شخصیت او نمی‌توانست از عروسک‌های چوبی خیمه‌شب بازی افراد عادی تشکیلات رهبری شوروی متفاوت نباشد. او لبخند می‌زد، می‌خندید، از دست هایش برای تأکید استفاده می‌کرد، آهنگ صدایش را تغییر می‌داد، بحث را با دقت پی می‌گرفت و دربحث بسیار ماهر بود. او به خود اعتماد داشت و هرچند اظهاراتش را با اشاره محترمانه به آقای «چرنینکو» که یک پیام کتبی نه چندان روشنفکرانه از او با خود آورده بود درهم آمیخت اما به نظر نمی‌رسید از وارد شدن به زمینه های جنجالی سیاست های عالی ناراحت شود. این نکته در صحبت طولانی که داشتیم و ساعت ها طول کشید بیشتر مشهود بود. او هرگز از روی یک گزارش از پیش تهیه شده نخواند، اما گاهی به یک دفتر یادداشت کوچک دست نویس مراجعه کرد. و تنها در مورد تلفظ نامهای خارجی بود که برای مشورت به سراغ مشاورش رفت.

خط او با خطی که انتظارش را داشتم تفاوتی نداشت. ولی روش او، با گذشت روز متوجه شدم روشی بود فراتر از رجزخوانی‌های مارکسیستی که جوهر شخصیت وی را نیز در کنه خود پنهان داشت. من احساس کردم از او خوشم آمده است.

منطقی‌ترین مسأله‌ای که در این فرصت باید با او در میان می‌گذاشتم مسألهٔ کنترل تسلیحات بود. فرصت مهمی بود. «شولتز» و «گرومیکو» قرار بود اوایل سال نو در ژنو با هم ملاقات کرده، ببینند می‌توانند مذاکرات تسلیحاتی را که با بن‌بست روبرو بود احیا کنند. من از صحبت هایم با مجارستانی‌ها دریافته بودم بهترین پایه‌ای که می‌توانستیم صحبت دربارهٔ کنترل تسلیحات را در یک فضای آرام از طریق آن به پیش ببریم این بود که اعلام کنیم دو نظام مخالف ما باید با دشمنی کمتر و تسلیحات در سطح پایین‌تر در کنار هم زندگی کنند. من هم این بار همین کار را کردم.

من اضافه کردم شاید به عنوان آخرین نسل سیاستمدارانی که جنگ جهانی دوم را به یاد دارند ما مسئولیت دشواری داریم که باید تضمین کنیم که چنین

مناقشه‌ای دوباره روی نخواهد داد. مذاکرات مبسوط ما براین اساس آغاز شد.

دو مسأله بسرعت روشن شد. اول اینکه آقای «گورباچف» از دانش زیادی درباره غرب برخوردار بود. او دربارهٔ سخنرانی‌های من اظهارنظر کرد که بروشنی نشان می‌داد آنها را خوانده است. او از «لرد پالمرستون» نقل کرد که انگلیس دوست یا دشمن خارجی ندارد، بلکه دارای منافع خارجی است. او صحبت‌های شورای امنیت ملی آمریکا راکه به مطبوعات این کشور درز پیداکرده بود در مورد اینکه منافع آمریکا ایجاب می‌کرد نگذارد اقتصاد شوروی از رکود درآید با دقت دنبال کرد.

در یک مرحله، با حالتی مانند هنرپیشه‌ها، یک نمودار یک صفحه‌ای از «نیویورک تایمز» را پیش کشید که در آن قدرت انهدامی سلاحهای دو ابرقدرت در مقایسه با قدرت انهدامی سلاحهای موجود در جنگ جهانی دوم نشان داده شده بود. او دربارهٔ بحث‌های روز که در آن زمان دربارهٔ چشم‌اندازهای «زمستان هسته‌ای» ناشی از یک جنگ هسته‌ای مطرح بود با دقت هرچه تمامتر به صحبت پرداخت. البته من زیاد تحت تأثیر قرار نگرفتم. من گفتم چیزی که بیش از مفهوم زمستان هسته‌ای برایم مهم است اجتناب از پیامدهایش، مرگ و نابودی پس از آن است. اما هدف سلاحهای هسته‌ای درهرحال جلوگیری از بروز جنگ بود نه راه‌اندازی آن. آنها بیش از آنچه تاکنون می‌شناختیم ما را در برابر جنگ محافظت کرده‌اند. اما این کار را اینک می‌توان و باید با سلاحهای کمتر انجام داد. آقای «گورباچف» استدلال کرد اگر دو طرف به افزایش سلاحها ادامه دهند این کار می‌تواند به رویدادها یا شرایطی غیرقابل پیش‌بینی منجر شود و با نسل کنونی سلاحها، زمان برای تصمیم‌گیری می‌تواند تنها چند دقیقه باشد. او در اینجا از یک ضرب‌المثل روسی نه زیاد معروف استفاده کرد: «حتی یک تفنگ خالی نیز ممکن است یک بار در سال شلیک کند.»

نکته دیگری که پیش آمد عدم اعتماد شوروی‌ها به نیات دولت «ریگان» در کل و بویژه طرحهایش برای ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) بود. من چند بار تأکید کردم پرزیدنت «ریگان» قابل اعتماد است و جنگ آخرین چیزی است که ممکن است بخواهد. من صحبت هایی راکه در مجارستان دربارهٔ تمایل به صلح که در متن نامه به

پرزیدنت «برژنف» پنهان بود تکرار کردم. او با این کار عملی را انجام می‌داد که جزء ویژگی‌های آمریکا بود. آمریکا هیچگاه علاقه‌ای به تسلط بر جهان از خود نشان نداده بود. آنها پس از جنگ، که انحصار سلاحهای هسته‌ای را در اختیار داشتند هرگز از این انحصار برای تهدید دیگران استفاده نکردند. آمریکایی‌ها همیشه در استفاده از قدرت امساک داشته‌اند، در حالی‌که برای کشورهای دیگر سخاوت چشمگیری از خود نشان داده‌اند. من صریحاً گفتم درعین حال که با ادامه برنامه ابتکار دفاع استراتژیک آمریکا شدیداً موافقم، در این دیدگاه پرزیدنت «ریگان» که این برنامه وسیله‌ای است برای رها شدن کامل جهان از سلاحهای هسته‌ای سهیم نیستم ـ از دیدگاه من این امر یک رؤیای غیرقابل وصول بود ـ شما نمی‌توانستید دانش ساختن این سلاحها را از بین ببرید. اما من به «گورباچف» یادآور شدم اتحاد شوروی اولین کشوری بود که به تولید توانایی ضدماهواره (ASAT) دست زد. کاملاً غیرممکن بود بشود به مفهوم توقف پژوهش در زمینه سیستم‌های مستقر در هوا فکر نکرد. مرحله حساس زمانی فرا می‌رسید که نتایج این پژوهش به تولید سلاحها در سطح گسترده تبدیل می‌شد.

همین طور که صحبت ادامه یافت کاملاً روشن شد که شوروی‌ها واقعاً در مورد برنامه ابتکار دفاع استراتژیک بسیار نگران بودند. آنها می‌خواستند به هر بهایی که شده این برنامه متوقف شود. من می‌دانستم تا اندازه‌ای به عنوان یک وسیله استتار برای پرزیدنت «ریگان» مورد استفاده قرار می‌گیرم. من همچنین آگاه بودم با دشمن مکاری روبرو هستم که از هر اختلافی بین من و آمریکا بیرحمانه استفاده خواهد کرد. بنابراین صریحاً گفتم ـ و در پایان دیدارمان تکرار کردم ـ که او باید بداند به هیچوجه وجه ممکن نیست بتواند بین ما شکاف بیندازد، ما متحد سرسخت ایالات متحده باقی خواهیم ماند. صراحت من در این لحظه به علت صراحت قبلی‌ام دربارهٔ چیزی که من به عنوان رؤیای غیرواقع‌بینانه پرزیدنت «ریگان» دربارهٔ جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای تلقی می‌کردم بویژه مهم بود.

مذاکرات قرار بود ساعت ۴:۳۰ بعدازظهر پایان یابد تا آقای «گورباچف» بتواند سر وقت برای شرکت در ضیافت شام سفارت شوروی حاضر باشد، اما او گفت

مـایل است ادامـه دهـد. سـاعت ۵:۳۰ بـعدازظـهر بـود؛ پس از ایـنکه مـرا بـا یک ضرب‌المثل مشهور دیگر روسی آشنا کـرد آنـجا را تـرک گـفت: «مـردم کـوهستان همان‌طور که نمی‌توانند بدون هوا زندگی کنند بدون میهمان نـیز قـادر بـه زنـدگی نیستند، اما اگر میهمانان بیش از حد لازم بمانند باعث خفگی صاحبخانه خـواهـند شد.» وقتی او آنجا را ترک می‌کرد امیدوار بودم با رهبر آینده شوروی صحبت کرده باشم. زیرا پس از آن به روزنامه نگاران گفتم: «این مردی است که من می‌توانم با او کنار آیم.»

ابتکار دفاع استراتژیک (SDI)

ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) پرزیدنت «ریگان» که هـم‌اکـنون شـوروی‌ها و آقای «گورباچف» را نگران کرده بود می‌رفت تا در پیروزی نهایی غـرب در جـنگ سرد نقش اصلی را بازی کند. با وجود اینکه همان‌طور کـه اشـاره کـردم بـا دیـدگاه پرزیدنت «ریگان» در مورد اینکه SDI گام مهمی در جهت ایجاد یک جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای بود شدیداً مخالف بودم ـ زیرا جهان عاری از سلاح هسته‌ای به اعتقاد من نه قابل تحقق و نه حتی دلخواه بود ـ اما دربارهٔ درستی تصمیم او به اجرای این برنامه تردیدی نداشتم. حالا که به گذشته می‌نگرم کاملاً برایم روشـن است کـه تصمیم اولیه «رونالد ریگان» درباره SDI مهم ترین تصمیم دوره ریاست جمهوری او بود.

در انگلیس، من کـنترل شـدیدی را روی تـصمیم‌گـیریهای مـربوط بـه SDI و واکنش هایمان در قبال آن اعمال کردم. من می‌دانستم اگر خط غلطی یا حتی لحن اشتباهی اتخاذ شود می‌تواند لطمه جبران ناپذیری به روابط ما با ایالات متحده بزند. من همچنین شدیداً به تحولات فنی و پیامدهای استراتژیک آن علاقه‌مند بودم. این یکی از زمینه هایی است که تنها دانش قاطع از مفاهیم علمی مورد بحث مـی‌توانـد تصمیم‌گیری درست سیاستگذاری را اجازه دهد. به کلی گرایان وزارت خارجه ـ چه رسد به وزیران مسئول آنها ـ نیز نمی‌توان تکیه کرد. برعکس، عنصر تصمیم‌گیرنده خود بودم.

من وقتی رهبر مخالفان بودم چند گزارش از کارشناسان نظامی دربارهٔ امکانات

فنی SDI و در حقیقت در مورد پیشرفت هایی که اتحاد شوروی هم اکنون در تکنولوژی لیزر و ضد موشک داشت دریافت کردم. این گزارش ها مرا نگران کرده بود چون احساس می‌کردم آنها هم اکنون از ما جلو افتاده اند. من مقاله های هفته نامه هوانوردی و مطبوعات علمی را جمع آوری کرده، خواندم. در نتیجه، وقتی شروع کردم به خواندن گزارش های مربوط به فکر جدید دولت «ریگان» در این زمینه فوراً متوجه شدم ما برای ارزیابی پیامدهای بالقوه انقلابی این طرح به بهترین توصیه های کارشناسانه نیاز داریم؛ نه وزارت خارجه، و نه وزارت دفاع هیچیک SDI را کاملاً جدی نگرفتند. بارها و بارها من مجبور شدم برای گزارش هایی که قول داده شده بود پافشاری کنم، و وقتی این گزارش ها می‌رسید همیشه امکانات فنی این طرح که در پژوهش های اولیه روشن بود بی‌اهمیت جلوه داده شد، از کنار تصمیم قاطع آمریکایی‌ها به اجرای آن بی‌تفاوت گذشته بودند. در حقیقت تنها وقتی که اشتیاقم بسیار زیاد شد زمانی بود که به نظرم آمد امکاناتی جهت دستیابی به قراردادهای بزرگ پژوهشی برای شرکت های انگلیسی وجود دارد ـ برعکس وزارت دفاع دربارهٔ این امکانات غلو کرده بود.

در قاعده‌بندی سیاست مان در قبال SDI چهار عنصر مهم بود که من در ذهن داشتم. اولی خود علم بود. هدف آمریکا از SDI ایجاد یک دفاع جدید و بسیار مؤثرتر در برابر موشک های «بالستیک» بود. این همان چیزی بود که دفاع موشکی بالستیک «چندلایه» (BMD) خوانده می‌شد. مفهوم این دفاع به توانایی حمله به موشک های «بالستیک» شلیک شده در تمام مرحله های پرواز آنها، از مرحله پرتاب که موشک و تمام کلاهک های جنگی و دیگر قطعات آن با هم هستند ـ بهترین لحظه ـ درست تا نقطه بازگشت به جو زمین برای اصابت به هدف، تکیه داشت. پیشرفت های علمی امکانات جدیدی را برای ایجاد چنین دفاعی که به مراتب از دفاعهای موشک ضدبالستیک موجود (ABM) کارآیی بیشتری داشت به وجود آورده بود. پیشرفت‌های اصلی که محتمل به نظر می‌رسید در زمینه استفاده از سلاحهای انرژی جهشی (که غیرهسته‌ای بودند و وقتی با سرعت بسیار بالا علیه موشک هسته‌ای شلیک می‌شدند خردش می‌کردند) و استفاده از سلاحهای لیزری بود. اما مهم‌تر و

دشوارتر از ایجاد این عناصر متفاوت SDI، نیاز بـه یک کـامپیوتر بسـیار قـدرتمند و پیچیده با توانایی هدایت و هماهنگ کردن سیستم در کل بود. قبول چنین کاری نه تنها به مبلغ عظیمی پول نیاز داشت، بلکه همچنین توانایی‌های خلاقه نظامهای غرب و کمونیست را در رقابت برای آن در بوته آزمایش قرار می‌داد.

عنصر دوم که باید مورد بررسی قرار مـی‌گرفت مـوافـقت نـامه هـای مـوجود محدود کردن استقرار سلاح در فضا و سیستم‌های ABM بود. پیمان سال ۱۹۷۲ ABM که در سال ۱۹۷۴ با یک مقاوله نامه اصلاح شد به ایالات متحده و اتحاد شـوروی اجازه می‌داد یک سیستم ساکن ABM با یکصد سکـوی پـرتاب بـرای دفـاع از یک سیلوی صحرایی موشک‌های بالستیک بین قاره‌ای (ICBM) یا پایتخت ملی مستقر سازند. مفهوم دقیق مفاد پیمان برای پژوهش، آزمایش، توسعه و استقرار انواع جدید سیستم ABM در معرض بحث‌های داغ حقوقی قرار داشت. شوروی‌ها با یک «تعبیر وسیع» از پیمان که بعداً وقتی اوضاع برایشان مناسب شد آن را محدود ساختند، آغاز کردند. در داخل دولت آمریکا، کسانی بودند که روی یک «تعبیر بسیار گسترده» که تقریباً هیچ محدودیت مؤثری برای توسعه و استقرار SDI قـائل نـمی‌شد پـافشاری می‌کردند. وزارت خارجه و وزارت دفاع خود ما هـمیشه روی مـحدودترین تـعبیر ممکن تأکید می‌کردند که آمریکایی‌ها معتقد بودند معنای آن این است که SDI به دنیا نیامده مرده است ـ که به اعتقاد من حق به جانب آنها بود. من همیشه سعی کردم از این عبارت‌پردازیها فرار کنم و در محافل خصوصی و عمومی جـای تـردید بـاقی نگذاشتم که پژوهش مربوط به اینکه سیستمی ماندنی است هیچگاه نمی‌توان گفت کامل شده است تا زمانی که به طور موفقیت‌آمیزی آزمایش شود. این نکته فنی در اصـطلاح عـام واقـعاً یک مـنطق صـریح بـود. امـا مـی‌رفت تـا در اجـلاس سـران «ریک یاویک» به صورت یک مسأله مورد اخـتلاف مـیان ایـالات مـتحده و اتـحاد شوروی درآید و به همین دلیل از اهمیت بسیار برخوردار بود.

عنصر سوم در محاسبات، توانایی نسبی دوطرف در دفاع موشکی بـالستیک بود. تنها اتحاد شوروی یک سیستم ABM درحال کار (بـه نـام گـالوش) در اطـراف مسکو داشت که اخیراً تقویت شده بود. آمریکایی‌ها هرگز یک سیستم مشابه مستقر

نکرده بودند. ارزیابی ایالات متحده این بود که شوروی‌ها سالانه ۱ میلیارد دلار برای پژوهش در زمینه برنامه دفاع علیه موشک های بالستیک خرج می‌کردند. شوروی‌ها در زمینه سلاحهای ضدماهواره نیز پیشرفته تر بودند. بنابراین استدلالی قوی در مورد اینکه شوروی‌ها هم‌اکنون به یک برتری غیرقابل قبول در تمامی این زمینه دست یافته بودند وجود داشت.

عنصر چهارم، بکارگیری SDI برای بازداری بود. من با احساس همدردی زیادی برای فکری که در پشت پیمان ABM قرار داشت آغاز کردم. این دفاعی بود پیچیده تر و مؤثرتر در برابر موشک های هسته‌ای و فشار بیشتری را برای تلاشهایی که در زمینه دستیابی به برتری در زمینه تکنولوژی سلاحهای هسته‌ای صورت می‌گرفت که بسیار هم پرهزینه بود اعمال می‌کرد. من همیشه یکی از معتقدان به دکترین مشهور به MAD (انهدام متقابل مطمئن) بودم که دکترینی بود نسبتاً دقیق. خطر آنچه من ترجیح می‌دهم انهدام غیرقابل قبول بخوانم که درپی یک مبادله سلاحهای هسته‌ای پیش می‌آمد آن قدر زیاد بود که سلاحهای هسته‌ای به یک بازدارنده مؤثر نه تنها در برابر جنگ هسته‌ای بلکه جنگ متعارفی تبدیل می‌شدند. من باید بررسی می‌کردم آیا ممکن بود SDI به این امر لطمه بزند. البته با یک استدلال لطمه می‌زد. اگر قدرتی باور می‌کرد یک سپر کاملاً مؤثر در برابر سلاحهای هسته‌ای که دارا می‌باشد در اختیار دارد، در تئوری ممکن بود وسوسه شود از آنها استفاده کند. من می‌دانستم ـ و تجربه پس از جنگ جای تردید برایم باقی نگذاشته بود ـ که ایالات متحده هرگز با اقدام به حمله نخست علیه شوروی جنگ را آغاز نخواهد کرد، و این مهم نبود که فکر کند از حمله تلافی‌جویانه ایمن خواهد بود یا خیر برعکس شوروی‌ها ادعا می‌کردند از چنین اعتمادی برخوردار نیستند.

اما بزودی بتدریج متوجه شدم SDI بازداری هسته‌ای را تقویت خواهد کرد نه تضعیف. برخلاف پرزیدنت «ریگان» و برخی دیگر از اعضای دولتش من هرگز باور نکردم SDI می‌تواند یک حفاظت صددرصد، به وجود آورد، اما اجازه می‌داد تعداد قابل ملاحظه‌ای از موشک های ایالات متحده از ضربه نخست شوروی‌ها جان سالم بدر برند. ازنظر تئوری، آمریکا در موقعیتی قرار داشت که می‌توانست سلاحهای

هسته‌ای خود را علیه شوروی شلیک کند. با توجه به این امر شوروی‌ها نیز کمتر احتمال می‌رفت در برابر وسوسه استفاده از سلاح های هسته‌ای در ضربه نخست مقاومت کنند.

درهرحال استدلال سرنوشت‌ساز برای ما دقیقاً استدلالی بود که موجب شد من دیدگاه پرزیدنت «ریگان» را در مورد یک جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای رد کردم. این استدلال این بود که در نهایت شما نمی‌توانستید پژوهش دربارهٔ SDI را بیش از مدت زمانی که می‌توانستید مانع پژوهش دربارهٔ انواع جدید سلاحهای تهاجمی می‌شوید به عقب بیندازید. ما باید قبل از آنها به آن دست می‌یافتیم. علم قابل توقف نیست: حتی اگر نادیده گرفته شود. متوقف نمی‌شود، استقرار SDI دولت مانند استقرار سلاحهای هسته‌ای باید با دقت کنترل می‌شد و مورد مذاکره قرار می‌گرفت. اما پژوهش که الزاماً شامل آزمایش می‌شد باید ادامه می‌یافت.

گفتگو در باره SDI در کمپ دیوید

در روز شنبه ۲۲ دسامبر سال ۱۹۸۴ وقتی برای آگاه ساختن آمریکایی‌ها از مذاکراتم با آقای «گورباچف» به «کمپ دیوید» رفتم این مسأله SDI بود که بخش اعظم گفتگوهای مرا با پرزیدنت «ریگان» و اعضای دولتش به خود اختصاص داد. این نخستین بار بود که من شنیدم پرزیدنت «ریگان» دربارهٔ SDI صحبت می‌کرد. او این کار را با حرارت انجام داد. او در اوج آرمان‌گرایی بود. او تصریح کرد SDI یک سیستم دفاعی خواهد بود و قصد ندارد یک امتیاز یک جانبه برای آمریکا به دست آورد. در حقیقت او گفت اگر SDI موفق شود او آماده است آن را بین‌المللی کند تا تمام کشورها بتوانند از آن استفاده کنند و همین را هم به آقای «گرومیکو» گفته بود. او یک بار دیگر هدف درازمدت خود را که نابودی تمام سلاحهای هسته‌ای بود تکرار کرد.

این اظهارات مرا مضطرب کرد. من از فکر اینکه ایالات متحده آماده خواهد بود با بین المللی کردن یک برتری تکنولوژیکی، چیزی را که به دشواری به دست آمده بود از دست بدهد وحشت کردم (خوشبختانه شوروی‌ها هرگز باور نکردند او این کار را خواهد کرد) اما من این مسأله را هرگز به طور مستقیم مطرح نکردم.

به جای آن، من بیشتر به زمینه هایی پرداختم که میان من و پرزیدنت دربارهٔ آنها توافق وجود داشت. من گفتم این خیلی مهم است که پژوهش ادامه یابد، اما اگر به نقطه‌ای رسیدیم که می‌باید برای تولید و استقرار سلاحها تصمیمی گرفته شود اوضاع بسیار دشواری به وجود خواهد آمد. این استقرار با پیمان سال ۱۹۷۲ (ABM) و پیمان سال ۱۹۶۷ فضای خارج هماهنگ نخواهد بود. هردو این پیمانها باید درباره‌شان از نو مذاکره شود و مورد تجدیدنظر قرار گیرند. من همچنین علت نگرانی‌ام را دربارهٔ پیامدهای میان مدت احتمالی SDI برای دکترین هسته‌ای توضیح دادم. من نگران آن بودم که استقرار یک سیستم دفاع موشک بالستیک (BMD) به هم بخورد و در حالت ساخت، یک حمله نخست پیشگیرانه علیه آن به صورت یک شق جذاب مطرح شود. اما اعتراف کردم ممکن است از تمامی جنبه های فنی مسأله بخوبی آگاه نباشم و مایلم سخنان بیشتری درباره آن بشنوم. از تمام این صحبت ها منظورم این بود که آمریکایی‌ها را بیشتر مورد مطالعه قرار دهم. نه به خاطر اینکه بیشتر دربارهٔ هدفهایشان بدانم، بلکه برای اینکه مطمئن شوم آنها بوضوح دربارهٔ تمام پیامدهای گامی که اینک قرار بود بردارند فکر کرده‌اند.

حالا که صحبت هایمان از یک اندیشه به یک واقعیت نسبی رسید، حرفهایی که شنیدم موجب اطمینان خاطر بیشترم شد. پرزیدنت «ریگان» چنین قلمداد نکرد که از حالا می‌داند نتیجه پژوهش سرانجام به کجا خواهد کشید، اما او تأکید کرد ـ علاوه بر استدلالهای قبلی‌اش به سود SDI ـ همکاری با ایالات متحده فشار اقتصادی بیشتری را به اتحاد شوروی تحمیل خواهد کرد. او استدلال کرد در مورد اینکه دولت شوروی تا کجا می‌تواند مردمش را به ریاضت اقتصادی راضی کند باید یک محدودیت منطقی وجود داشته باشد. او مانند همیشه کلید تمامی سؤالها را خود در اختیار داشت. اثر SDI روی شوروی چگونه خواهد بود؟ در حقیقت او پیش بینی کرد شوروی‌ها ابتدا در برابر چالش SDI از خود واکنش نشان خواهند داد، اما سرانجام هدف دستیابی به برتری نظامی را که به تنهایی آن قدر به آنها اعتماد به نفس داده که در برابر تقاضاهای اصلاح نظام خود مقاومت می‌کنند انکار خواهند کرد. البته همهٔ اینها به آینده مربوط می‌شد. آنچه من حالا می‌خواستم یک موضع موافق درباره SDI

بود که پرزیدنت و من می‌توانستیم با تکیه به آن حمایت خود را از این برنامه اعلام داریم، حتی با وجود اینکه دیدگاههای دراز مدت ما دربارهٔ قدرت آنها تفاوت داشت. من در چند روز گذشته و بویژه در مسیر پرواز طولانی به پکن که برای امضای اعلامیه مشترک دربارهٔ هنگ‌کنگ به آنجا رفته بودم مرتب به این مسأله فکر کرده بودم. من حالا درحالی‌که با «باد مک فارلین» مشاور امنیت ملی صحبت می‌کردم با عجله شروع به نوشتن چهار نکته‌ای که به نظرم بسیار مهم می‌آمد کردم.

مقامهای همراهم بعد جزئیات را تکمیل کردند. پرزیدنت و من بعداً دربارهٔ متنی که سیاست مان را تعیین می‌کرد موافقت کردیم.

بخش اصلی بیانیه این بود:

«من پرزیدنت را از اعتقاد راسخم به لزوم ادامه پژوهش دربارهٔ برنامه SDI آگاه ساختم. البته این پژوهش تحت پیمانهای موجود بین ایالات متحده و اتحاد شوروی مجاز می‌باشد، و ما البته می‌دانیم روس ها هم‌اکنون برنامه پژوهشی خود را به مورد اجراگذاشته‌اند و از دیدگاه ایالات متحده از مسألهٔ پژوهش فراتر رفته‌اند. ما در مورد چهارنکته به توافق رسیدیم: (۱) هدف ایالات متحده و غرب دستیابی به برتری نظامی نیست، بلکه می‌خواهند با توجه به پیشرفت های شوروی تعادل را حفظ کنند. (۲) مسأله استقرار SDI با توجه به تعهدات پیمانهای موجود باید مورد مذاکره قرار گیرد. (۳) هدف کلی، تقویت و نه تضعیف بازداری است.(۴) هدف مذاکرات شرق و غرب پایه دستیابی به امنیت با کاهش سطوح سیستم‌های تهاجمی دوطرف باشد. این هدف مذاکرات جدید آمریکا و شوروی در زمینه کنترل تسلیحات خواهد بود که من از آنها استقبال می‌کنم.»

من بعداً شنیدم «جورج شولتز» معتقد بود من در عبارت پردازی بیانیه امتیاز بسیار بزرگی از آمریکایی‌ها گرفته بودم، اما در حقیقت این بیانیه یک خط روشن و قابل دفاع به هردوی ما داد و به ما کمک کرد تا اعضای اروپایی ناتو را مطمئن سازیم، روزگار خوبی بود.

دیدار از واشنگتن: فوریه سال ۱۹۸۵

من در فوریه سال ۱۹۸۵ دوباره از واشنگتن دیدار کردم. مذاکرات تسلیحاتی

میان آمریکایی‌ها و اتحاد شوروی اینک از سرگرفته شده بود، اما SDI هنوز منبع مجادله بود. من قرار بود روز چهارشنبه ۲۰ فوریه یک سخنرانی در اجلاس مشترک کنگره ایراد کنم و یک مجسمه برنزی «وینستون چرچیل» را که سالها قبل با دعوتی مشابه از وی تمجید شده بود به عنوان هدیه با خود از لندن آورده بودم. من بویژه خیلی روی این سخنرانی کار کردم. قرار بود برای ایراد آن از «اتوکیو» استفاده کنم. من می‌دانستم کنگره خود شاهد سخنرانی «سخنرانان بزرگی» بوده و من شنوندگان بصیری خواهم داشت. بنابراین تصمیم گرفتم متن سخنرانی را چندبار بخوانم تا اینکه تمام نکات مهم و تأکیدها را به درستی به خاطر بسپارم (باید اضافه کنم صحبت در مقابل اتوکیو کاملاً روش متفاوتی با ایراد سخنرانی از روی متن دارد) در حقیقت من اتوکیو خود پرزیدنت «ریگان» را به عاریه گرفتم و آن را با خود به سفارت انگلیس که در آنجا اقامت داشتم بردم. «هاروی توماس» که مرا همراهی می‌کرد آن را تنظیم کرد و من تا ساعت چهار صبح تمرین کردم. من نخوابیدم؛ صبح کاری جدید را با قهوه بدون شیر، صبحانه عادی خود و قرص ویتامین آغاز کردم بعد از ساعت ۶:۴۵ صبح مصاحبه های تلویزیون را انجام دادم. موهایم را آرایش کردم و ساعت ۱۰:۳۰ آماده بودم رهسپار ساختمان کنگره شوم.

من حق خود می‌دانستم در ازای حمایت علنی قوی خود از پرزیدنت بتوانم با او و اعضای دولتش در صحبت های خصوصی صریح باشم. این بار اندکی دشوار بود زیرا من «جفری‌هاو» و «مایکل هزلتاین» را برای ملاقات و صرف ناهار کاری با پرزیدنت با خود آورده بودم که همین موجب شد صحبت هایمان نسبت به موارد دیگر محتاطانه‌تر و زیاد رضایت بخش نباشد (من آنها را بار دیگر به همراه نیاوردم). با این حال به‌طور مستقیم به قلب مسأله که مرا نگران کرده بودم اشاره کردم. من به پرزیدنت «ریگان» گفتم گمان می‌کنم مهم است از رجزخوانی مبالغه‌آمیز درباره SDI پرهیز شود. ما نباید اوضاعی به وجود آوریم که به مردم گفته شود سلاحهای هسته‌ای شیطانی، غیراخلاقی هستند و ممکن است بزودی با توسعه سیستم های تهاجمی غیرلازم اعلام شوند. درغیر این صورت حمایت علنی انگلیس از آنها متوقف خواهد شد. گمان می‌کنم پرزیدنت این نکته را دریافت. او به نوبه خود تأکید

کرد SDI به صورت وسیله‌ای برای بده و بستان درنخواهد آمد. ایالات متحده به ژنو نخواهد رفت که پیشنهاد کند اگر روس ها سلاحهای هسته‌ای خود را به میزان معینی کاهش دهند آمریکا از پژوهش دربارهٔ SDI دست برخواهد داشت. او باید ثابت می‌کرد در گفته هایش صادق است.

ریک یاویک

ماه بعد (مارس سال ۱۹۸۵) شاهد مرگ آقای «چرنینکو» و با اندکی تأخیر انتخاب جانشین وی آقای «گورباچف» به رهبری اتحاد شوروی بودیم. من یک بار دیگر در یک مراسم تشییع جنازه در مسکو شرکت کردم: هوا این بار حتی از تشییع جنازه «یوری آندروپوف» سردتر بود. آقای «گورباچف» باید با شخصیت های خارجی زیادی ملاقات می‌کرد. اما من آن شب یک گفتگوی تقریباً یک ساعته با وی در سالن سنت‌کاترین کرملین داشتم. فضای مذاکره بسیار رسمی‌تر از چکرز بود و حضور خاموش آقای «گرومیکو» کمکی نکرد. اما من توانستم رئوس سیاستی را که دسامبر گذشته در کمپ دیوید با پرزیدنت «ریگان» درباره‌اش توافق کرده بودیم توضیح دهم. کاملاً روشن بود SDI اینک دلمشغولی اصلی شوروی‌ها را در مذاکرات کنترل تسلیحات تشکیل می‌داد. آقای «گورباچف» ـ همان‌طور که انتظار داشتیم ـ شکل جدیدی به دولت شوروی داد. او آشکارا از اوضاع وحشتناک اقتصاد شوروی صحبت کرد؛ هرچند در این مرحله هنوز بیشتر روی روش های وابسته به تلاش آقای «آندروپوف» برای کارایی بیشتر متکی بود، تا اصلاحات بنیادی. به‌طور مثال تدابیر سختی که علیه الکلیسم اتخاذ کرد. اما با وجود اینکه سال داشت به پایان می‌رسید نشانه‌ای از بهبود شرایط در اتحاد شوروی مشاهده نمی‌شد. در حقیقت همان‌طور که سفیر جدید ـ و درجه یک ما ـ «بریان کارتلج» که وقتی برای بار اول نخست‌وزیر شدم مشاور خصوصی امور خارجه بود در یکی از گزارشهای خود اعلام کرد مسأله «عسل برای فردا و ضمناً عدم وجود ودکا برای امروز» بود.

در نتیجه اجازه من با اخراج مقامهای شوروی که جاسوسی کرده بودند در روابط انگلیس با اتحاد شوروی یک سردی متمایز پیدا شد. فرار «اولگ گوردیوفسکی» افسر بلندپایه پیشین کا.گ.ب به معنای آن بود که شوروی‌ها

می‌دانستند ما بخوبی از فعالیت‌های آنها اطلاع داریم. من چند جلسه با آقای «گوردیوفسکی» ملاقات داشتم و احترام زیادی برای دیدگاههای وی دربارهٔ رویدادهای اتحاد شوروی قائل بودم. من بارها سعی کردم ـ بدون موفقیت ـ شورویها را متقاعد سازم به خانواده‌اش اجازه دهند از غرب به او ملحق شوند. (آنها سرانجام پس از کودتای نافرجام سال ۱۹۹۱ آمدند).

در ماه نوامبر پرزیدنت «ریگان» و آقای «گورباچف» اولین ملاقات خود را در ژنو انجام دادند. نتیجه مهمی از آن حاصل نشد ـ شوروی‌ها روی پیوند دادن کاهش سلاحهای هسته‌ای استراتژیک با پایان پژوهش دربارہ SDI پافشاری کردند ـ اما یک دوستی خصوصی خوب بسرعت بین دو رهبر به وجود آمد (هرچند متأسفانه نه در مورد همسرانشان). بعضی‌ها ابراز نگرانی کرده بودند پرزیدنت «ریگان» ممکن بود تحت تأثیر همتای جوانتر و تیزهوش تر شوروی خود قرار گیرد. اما چنین نشد و برای من اصلاً تعجب آور نبود. زیرا «رونالد ریگان» در سالهای اولیه‌اش به عنوان رئیس صنف هنرپیشه های سینما تجربه زیادی در معامله با مذاکره کنندگان سرسخت اتحادیه های کارگری داشت ـ و البته هیچ یک از آقای «گورباچف» سرسخت تر نبودند.

طی سال ۱۹۸۶ آقای «گورباچف» با طرح پیشنهادهای وسوسه انگیز، اما غیرقابل قبول در زمینه کنترل تسلیحات زیرکی زیادی در بازی با افکار عمومی غرب از خود نشان داد. درباره پیوند میان SDI و کاهش سلاحهای هسته‌ای صحبت های نسبتاً کمی از سوی شوروی‌ها شد. اما به آنها دلیلی ارائه داده نشد که فکر کنند آمریکایی‌ها حاضرند برنامه پژوهش SDI را به حال تعلیق درآورند یا متوقف سازند. بعداً در آن سال موافقت شد «پرزیدنت ریگان» و آقای «گورباچف» ـ با وزیران خارجه‌شان ـ در «ریک یاویک» ملاقات کرده، پیشنهادهای خاصی را مورد بررسی قرار دهند.

حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، می‌توان گفت اجلاس سران «ریک یاویک» در تعطیلات آخر هفته ۱۱ و ۱۲ اکتبر، از اهمیتی کاملاً متفاوت از آنچه در آن زمان مفسران حدس زدند برخوردار بود. دامی برای آمریکایی‌ها آماده شده بود.

شوروی‌ها بزرگترین امتیازها را در این اجلاس سران دادند؛ آنها برای نخستین بار موافقت کردند بازداری فرانسه و انگلیس از مذاکرات INF کنار گذاشته شود. و قبول کردند کاهش سلاحهای هسته‌ای استراتژیک باید با برابری سلاح های باقیمانده برای دوطرف همراه باشد ـ به جای کاهش درصدی که شوروی‌ها را همچنان در صدر نگاه می‌داشت. آنها همچنین امتیازهای مهمی در مورد شمار INF دادند. همین طور که اجلاس سران داشت به پایان خود نزدیک می‌شد پرزیدنت «ریگان» موافقت‌نامه‌ای را ارائه داد که به موجب آن تمام زرادخانه هسته‌ای استراتژیک ـ بمب افکن ها، موشک های دوربرد «کروز»، موشک های «بالستیک» ـ همه باید ظرف پنج سال نصف می‌شد و قدرتمندترین این سلاحها یعنی موشک های «بالستیک» خطرناک ظرف ده سال از بین می‌رفت.

پیشنهاد آقای «گورباچف» حتی از این هم بلندپروازتر بود: او خواستار انهدام تمام سلاحهای هسته‌ای استراتژیک تا پایان مهلت ده ساله شد. اما بعد ناگهان در پایان دام گسترده شد. پرزیدنت «ریگان» رضایت داده بود در مدت مهلت ده ساله که دو طرف موافقت می‌کنند از پیمان ABM عدول نکنند، تولید و آزمایش منطبق با پیمان مجاز می‌بود. آقای «گورباچف» گفت تمام مسأله به محدود کردن SDI به آزمایشگاه بستگی دارد ـ یک محدودیت بسیار شدید که احتمال می‌رفت امید دستیابی به یک SDI مؤثر را نابود کند.

«ریگان» معامله را رد کرد و اجلاس سران از هم پاشید. شکست اجلاس تقریباً در همه جا به عنوان نتیجه سرسختی احمقانه یک رئیس جمهوری سالخورده آمریکا که با یک رؤیای غیرقابل دسترس دست به گریبان بود قلمداد شد. در حقیقت خودداری پرزیدنت «ریگان» از معامله بر سر SDI با تحقق ظاهری تقریباً تمامی رؤیاهای او از یک جهان غیرهسته‌ای، برای پیروزی علیه کمونیسم بسیار مهم بود. ممکن است روس ها وقتی مذاکرات شکست خورد، به یک پیروزی تبلیغاتی دست یافتند، اما آنها بازی را باخته بودند و من تردیدی ندارم این را می‌دانستند، زیرا آنها باید متوجه شده باشند که نمی‌توانند امید داشته باشند با آمریکا برای دستیابی به برتری تکنولوژیکی نظامی رقابت کنند و بسیاری از امتیازهایی که آنها در «ریک

یاویک» دادند جبرانش برای آنها غیرممکن بود.

واکنش خود من وقتی شنیدم آمریکایی‌ها تا کجا آماده بودند پیش بروند این بود که احساس کردم زمین‌لرزه‌ای زمین زیرپایم را تکان می‌دهد. من از فکر کاهش ۵۰درصد موشک‌های «بالستیک» استراتژیک ظرف پنج سال حمایت می‌کردم، اما پیشنهاد پرزیدنت «ریگان» در مورد انهدام تمامی آنها پس از ده سال مسأله دیگری بود. تمامی سیستم بازداری هسته‌ای که صلح را برای مدت چهل سال حفظ کرده بود نزدیک بود کنار گذاشته شود. اگر پیشنهادهای پرزیدنت «ریگان» مورد توافق قرار گرفته بودند موشک‌های «تریدنت» نیز در عمل نابود می‌شدند، و ما را مجبور می‌کرد در صورتی که خواهان یک بازداری هسته‌ای مستقل بودیم به یک سیستم دیگر روی آوریم. آرامش خاطر من از اینکه فریبکاری شوروی سرانجام موجب شد این پیشنهادها پس گرفته شود با یک نگرانی فرسایشی از اینکه ممکن بود آنها در فرصت دیگری مطرح شوند همراه بود. من هیچگاه از «شق صفر» (INF) اصلی خوشم نیامد، زیرا احساس می‌کردم این سلاحها برای عدم آمادگی اروپا در برابر یک حمله ناگهانی و گسترده پیمان ورشو ساخته شده است؛ من با امید به اینکه شوروی‌ها هرگز آن را قبول نخواهند کرد این شق را پذیرفته بودم. اما گسترش این راه حل به‌طور کلی به تمام موشک‌های «بالستیک استراتژیک»، شورویها را با یک برتری عظیم از سلاحهای متعارف، شیمیایی و موشک‌های با برد کوتاه رویاروی اروپای غربی قرار می‌داد. این راه حل همچنین به اعتبار بازداری لطمه می‌زد.

صحبت درباره انهدام موشک‌های «بالستیک» استراتژیک (و احتمالاً تمام سلاحهای هسته‌ای) در برهه‌ای از زمان در آینده تردیدهایی را در ذهن مردم درمورد اینکه آیا آمریکا آماده است درحال حاضر از سلاحهای هسته‌ای استفاده کند مطرح می‌ساخت. من به نوعی باید آمریکایی‌ها را به زمینه محکم یک سیاست معتبر بازداری هسته‌ای باز می‌گرداندم. من ترتیبی دادم تا برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» به ایالات متحده بروم.

مذاکرات بیشتر درباره استراتژی هسته‌ای در کمپ دیوید

من هیچگاه مانند تدارک برای این سفر احساس نکردم چقدر روابط با

پرزیدنت «ریگان» مهم است. به نظرم می‌آمد ما در بین یک موفقیت چشمگیر و یک فاجعه احتمالی قرار داریم. من گزارش جامعی از نظامیان دربارهٔ پیامدهای استراتژیک دفاعی مربوط به انهدام تمام موشک های «بالستیک» دریافت کردم. در بعضی محافل دولت آمریکا استدلال می‌شد که استراتژی ناتو با انهدام موشک های بالستیک استراتژیک صدمه نخواهد دید و هواپیماها، موشک های کروز و توپخانه هسته‌ای ـ که تصور بر این بود که غرب در تمام آنها در موقعیت برتری قرار دارد ـ یک بازداری هسته‌ای حتی بهتر به وجود خواهند آورد. در حقیقت تمام استراتژیک واکنش قابل انعطاف ناتو ـ که به یک رشته کامل از واکنش نظامی از جمله هسته‌ای به حمله شوروی بستگی داشت ـ کارآیی خود را از دست می‌داد.

سیستم به اصطلاح «دم زنی هوا» (موشک های «کروز» و بمب افکن ها) از نقطه اطمینان کمتری برای رخنه به دفاع شوروی برخوردار بودند و به‌طور کلی در برابر یک حمله پیشگیرانه آسیب پذیرتر به نظر می‌آمدند. این، ارزش بازداری آنها را تضعیف می‌کرد. و اروپا به‌طور خطرناکی عریان می‌شد. همین‌طور ملاحظات سیاسی از اهمیت مشابه برخوردار بود. تأمین یک بازداری معتبر برای انگلیس با استفاده از موشک های «کروز» به جای «تریدنت» احتمال داشت دو برابر هزینه دربرداشته باشد. و آیا واقعاً احتمال آن وجود داشت در فضایی پراز صحبت های جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای ما هرگز بتوانیم حمایت مردم را برای چنین برنامه‌ای جلب کنیم؟ هرچه دقیق تر به این پیامدها فکر می‌کردم اوضاع وخیم تر به نظر می‌آمد.

«پرسی کراداک» (مشاور ویژه من در امور امنیتی) «چارلز پاول» و من استدلالهایی را که باید با پرزیدنت «ریگان» مطرح می‌کردم بارها تهیه کردیم. این استدلالها باید از نظر منطقی محکم، نافذ، متقاعد کننده می‌بود و زیاد جنبه فنی نداشت.

من بعد از ظهر جمعه ۱۴ نوامبر با هواپیما به واشنگتن پرواز کردم. شب آن روز استدلالهایم را در ملاقاتهایی که با «جورج شولتز» و «کپ واین برگر» داشتم آزمایش کردم. من روز بعد صبحانه را با جورج بوش صرف کردم و بعد برای ملاقات با

پرزیدنت «ریگان» رهسپار کمپ دیوید شدم.

خوشبختانه متوجه شدم پرزیدنت بسرعت متوجه شد چرا من آن‌قدر درباره رویدادهای «ریک یاویک» نگران بودم. او با پیش نویس بیانیه‌ای که روز گذشته در مذاکراتم با «جورج شولتز» آن را تکمیل کرده بودیم موافقت کرد که من بعد آن را در کنفرانس مطبوعاتی خود خواندم. این بیانیه سیاست ما را در کنترل تسلیحات مشخص می‌کرد. بیانیه به این شرح بود:

«ما موافقت کردیم که اولویت باید به یک موافقت‌نامه INF با محدودیت هایی در زمینه سیستم هایی با برد کوتاه، یک کاهش ۵۰درصدی ظرف پنج سال در شمار سلاحهای تهاجمی استراتژیک آمریکا و شوروی، و یک ممنوعیت در مورد سلاحهای شیمیایی داده شود. درهرسه مورد بازرسی دقیق یک عنصر حیاتی به‌شمار می‌رود. ما همچنین در مورد نیاز به ادامه برنامه پژوهش SDI که طبق پیمان ABM مجاز است توافق کردیم. ما تأیید کردیم استراتژی دفاع مقدم ناتو و واکنش قابل انعطاف برای دستیابی به بازداری هسته‌ای مؤثر بر پایه ترکیبی از سیستم‌ها ادامه خواهد یافت. همزمان کاهش سلاحهای هسته‌ای اهمیت از میان برداشتن نابرابری سلاحهای متعارف را افزایش می‌دهد.

با درنظر گرفتن نیاز به یک تعادل کلی ثابت در تمام اوقات نمی‌توان با سلاحهای هسته‌ای به‌طور منزوی روبرو شد. ما همچنین در این باره که این مسائل باید همچنان موضوع اصلی رایزنی نزدیک در داخل اتحاد غرب باشد توافق داشتیم. پرزیدنت «ریگان» روی قصد آمریکابه برنامه امروزی کردن بازداری استراتژیک خود از جمله «تریدنت» تأکید کرد. او همچنین حمایت خود را از ترتیباتی که برای امروزی کردن بازداری هسته‌ای مستقل انگلیس با «تریدنت» داده شده بود مورد تأکید قرار داد.

من دلیل کافی داشتم که خوشحال باشم.

آمادگی برای سفر به مسکو

تصور اینکه بیانیه کمپ دیوید چه اثری می‌توانست در مسکو داشته باشد آسان بود. این به معنای پایان امید شوروی‌ها به استفاده از SDI و رؤیای پرزیدنت «ریگان»

درباره جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای برای پیشبرد استراتژی غیرهسته‌ای کردن اروپا که ما را در برابر باج‌گیری نظامی آسیب‌پذیر و پیوندهای بین ستونهای آمریکایی و اروپایی ناتو را تضعیف می‌کرد، بود. این همچنین نشان داد، چه دوست داشته باشند، چه نداشته باشند من در مورد مسائل بنیادی سیاست اتحادیه غرب می‌توانم نفوذ چندی روی پرزیدنت «ریگان» داشته باشم. از این رو آقای «گورباچف» دلایل کافی برای معامله با من در اختیار داشت، همان‌طور که من نیز دلایل کافی برای معامله با وی در اختیار داشتم. با اضافه کردن این واقعیت که شوروی‌ها اغلب ترجیح می‌دادند با دولت های راستگرای غربی معامله کنند زیرا آنها را مذاکره کنندگان سرسختی می‌دانستند که وقتی به سازش دست می‌یافتند درهرحال آن را حفظ می‌کردند و اینکه من در چکرز قبل از اینکه آقای «گورباچف» رهبر شوروی شود با او روابط خصوصی خوبی برقرار کرده بودم، هیچ عجیب نبود که من بزودی به مسکو دعوت شدم.

من خود را برای این سفر بسیار مهم آماده کردم. در روز جمعه ٢٧ فوریه سال ١٩٨٧ یک سمینار یک روزه که تمام روز ادامه یافت درباره اتحاد جماهیر شوروی در چکرز تشکیل دادم. دو گرایش متضاد در میان کارشناسان امور شوروی که من قبلاً به آن اشاره کردم در این سمینار آشکار شد. هواخواهان روی ابعاد و قدرت اصلاحات آقای «گورباچف» تأکید کردند. شکاکان هدفهای بنیادی کمونیست را که «گورباچف» دنبال می‌کرد و تأثیر محدودی که این تدابیر اصلاحی معتدل داشت مورد تأکید قرار دادند. درمقایسه شاید استدلال شکاکان محکم تر بود. استدلال آنها این بود که آقای «گورباچف» هیچ اصلاحات بنیادی در دستور کار خود ندارد و تنها تغییراتی محدود صورت گرفته که هدفش حفظ قدرت و نقش رهبری حزب کمونیست است. هرچند ممکن بود آقای «گورباچف» مایل باشد از ثمرات سیستم انگیزه‌ای بهره‌گیرد ولی نمی‌توانست خطر انتخاب این سیستم را پذیرا شود. بنابراین اصلاحات کاملاً در چارچوب مرزهای نظام سوسیالیستی صورت خواهد گرفت. اگر به گذشته نگاه کنیم می‌توانیم ببینیم اشتباه این تحلیل این بود که آنها بین نیات آقای «گورباچف» که در هر زمان خاص با طرز نگرش کمونیستی او و شرایط زمان

محدود می‌شد و اثرات اصلاحات او که نیروهایی را آزاد کرد که در آینده نظام و کشور شوروی را منهدم کردند دچار سردرگمی شدند.

این سمینار تنها گوشه‌ای از تدارکات من برای این سفر بود. من همچنین سخنرانی‌هایی را که آقای «گورباچف» ایراد کرده بود ـ که معمولاً طولانی و غیرقابل هضم بود ـ به‌طور مبسوط مطالعه کردم. حتی با وجود اینکه زبان سیاسی آنها با زبانی که خود من استفاده می‌کردم متفاوت بود باز احساس کردم چیز نویی در آنها وجود دارد. در میان سخنرانی‌ها تا آن زمان از همه مهم‌تر سخنرانی بود که او در اواخر ژانویه سال ۱۹۸۷ در کمیته مرکزی حزب کمونیست ایراد کرده بود. در این سخنرانی او تأکید جدیدی روی دمکراتیزه کردن حزب، و در سطح محلی خود نهاد سیاسی شوروی کرده بود؛ انتخابات محلی آتی شوروی اجازه می‌داد در چند حوزه چندعضوی افراد بیشتری نسبت به کرسی‌ها نامزد شوند. این بعداً ثابت شد که آغاز (هرچند تنها آغاز) جایگزینی مرکزگرایی دمکراتیک با دمکراسی واقعی در اتحاد شوروی بود.

سیاست های شوروی برپایه شعار کار می‌کرد. در نتیجه تعیین چهره واقعی این سیاست ها ممکن نبود و نمی‌شد یک برداشت غربی از آنها کرد. اما درهرحال آنها باید جدی گرفته می‌شدند. شعارها تحت حکومت آقای «گورباچف» به طور مسلم داشت تغییر می‌کرد. پرسترویکا (تجدید ساختار) از اوسکورنی (تشدید) گرفته شده بود که نشانه برداشت وی از این واقعیت بود که مشکلات بنیادی اقتصاد شوروی تنها به تقویت عناصر کنونی ـ کنترلهای مرکزی، انضباط، تلاش برای کارایی بیشتر ـ نیاز نداشت بلکه خواهان یک دگرگونی تند واقعی بود. همین طور صحبت های جدیدی که از گلاس نوست (فضای باز) می‌شد برپایه این برداشت استوار بود که تا زمانی که واقعیت ها روشن شود و دست کم حقیقت درباره بعضی امور گفته نشود شرایط هرگز بهبود نخواهد یافت.

دردو سالی که از به قدرت رسیدن گورباچف می‌گذشت اصلاحات سیاسی هم اکنون بیش از اصلاحات اقتصادی مشهود بود. هرچند نشانه های دقیقاً اندکی از بهبود اقتصادی در میان بود، اما دربارهٔ نیاز به آزادی سیاسی و دمکراسی صحبت های

زیادی می‌شد. آقای «گورباچف» خیلی زحمت کشیده بود تا حمایت برخی از ناراضیان برجسته، بویژه پروفسور «ساخاروف» را به برنامه خود جلب کند. واقعیت های مربوط به اقدامهای وحشتناک «استالین» ـ نه «لنین» ـ بتدریج به چاپ می‌رسید. شوروی‌ها شروع کرده بودند حساسیت بیشتری در مورد مسائل مربوط به حقوق بشر از خود نشان دهند، و به یهودیان بیشتری ـ هرچند به هیچوجه نه همه ـ که مایل به مهاجرت بودند، اجازه این کار را می‌دادند. هدفهای درازمدت آقای «گورباچف» هرچه بود، من در ذهنم تردیدی نداشتم که او داشت اتحاد شوروی را به چیز بهتری از «زندان ملت ها» تبدیل می‌کرد و ما باید از تلاش هایش حمایت می‌کردیم.

این حمایت مسلماً موردنیاز بود. هرچند در فضای سیاسی بازتر و در شرایط سیاسی که او برای برخی از روشنفکران به وجود آورده بود بهبودی مشاهده می‌شد، اما شهروندان عادی شوروی پیشرفتی مادی در این اصلاحات نمی‌دیدند. و با وجود اینکه بسیاری از اعضای دفتر سیاسی و کمیته مرکزی تغییر کرده بودند این به معنای آن نبود که تمام جایگزینی‌ها الزاماً در جهت حمایت از آقای «گورباچف» و اصلاحاتش صورت گرفته است. نگرانی‌هایی نیز درباره رفتار ارتش و کا.گ.ب وجود داشت که تمام اینها رهبر شوروی را با معمایی دشوار روبرو کرده بود ـ و همچنین معمایی برای خود ما به وجود آورده بود.

در رأس همه، غرب باید مطمئن می‌شد که اصلاحات آقای «گورباچف» به بهبود عملی امنیت خود ما منجر خواهد شد. آیا شوروی‌ها حاضر بودند تهدید نظامی خود را کاهش دهند؟ آیا آنها حاضر بودند از افغانستان خارج شوند؟ آیا آنها به سیاست توطئه های بین المللی خود پایان می‌دادند؟ ما باید آنها را برای پاسخ به تمام این سؤالات زیر فشار می‌گذاشتیم، اما نه به شکلی که برنامه اصلاحات آقای «گورباچف» بی‌اعتبار گردد و در نتیجه به وسیلهٔ خود او یا یک جانشین تندرو و موردتجدیدنظر قرار گیرد.

در طول ماه مارس من از یک سیل میهمانان در شماره ۱۰ وچکرز برای آگاه شدن بیشتر پیش از سفرم استقبال کردم. خاخام اعظم یهودیان برای گفتگو دربارهٔ

اوضاع ناراضیان به دیدارم آمد. «پیتر واکر» که بتازگی دیداری از شوروی به عمل آورده بود دیدگاههایش را دربارهٔ اتحاد شوروی برایم تشریح کرد. من ترتیبات مربوط به سفر را با سفیر شوروی موردبررسی قرار دادم. ژنرال «ابراهامسون» مدیر برنامه SDI به چکرز آمد تا مرا در جریان آخرین اطلاعات مربوط به وضع پژوهشی و مسائل استراتژیک قرار دهد. او «لک گوردیفسکی» مرا از تحلیل خود آگاه ساخت، و همین طور «بوری اورلف» طرفدار حقوق بشر.

من به عنوان نماینده غرب به مسکو نمی‌رفتم، چه رسد به اینکه به عنوان یک میانجی میان آمریکا و شوروی؛ اما بوضوح روشن بود که سایر رهبران غرب باید می‌دانستند من قصد دارم چه خطی را دنبال کنم و من باید قبلاً میزان حساسیت آنها را می‌سنجیدم. من پرزیدنت «ریگان» را می‌شناختم از افکار او مطلع و از اعتماد او به خود آگاه بودم. بنابراین خود را به ارسال یک پیام طولانی برای وی محدود کردم. تنها یک نکته خاص سیاسی بود که لازم دیدم آن را مطرح سازم. این یک پیشنهاد بود که من به آمریکایی‌ها کرده بودم و آنها داشتند آن را مطالعه می‌کردند، ولی هنوز آماده پذیرش آن نبودند. این پیشنهاد این بود که آمریکایی‌ها باید یک تضمین ظاهری درباره شکل و جدول زمانی SDI ـ تا آنجا که قابل پیش‌بینی بود ـ به شوروی‌ها بدهند. استدلال من این بود از آنجایی که چندسال طول می‌کشید تا تصمیم درباره استقرار SDI گرفته شود بنابراین دلیلی نداشت حالا شوروی‌ها را بدون علت نگران سازیم.

من همچنین ترتیبی دادم در روز دوشنبه ۲۳ مارس با پرزیدنت «میتران» و بعد با صدراعظم «کهل» ملاقات کنم. رئیس جمهوری فرانسه ـ سوسیالیست یا غیر سوسیالیست ـ تعدادی ویلای زیبا برای استفاده در اختیار دارد. همچنین به نظر می‌رسد بهترین سرآشپزها در جمهوری فرانسه در دسترسش هستند. ناهار «شاتودونبوویل» در نرماندی نیز از این قاعده مستثنی نبود. موضع پرزیدنت «میتران» در قبال شوروی‌ها خیلی شبیه موضع خود من بود. او مانند من معتقد بود آقای «گورباچف» آماده است برای تغییر نظام به تلاش بزرگی دست بزند. یکی از زیرکانه ترین و روشن‌بینانه ترین نظریات او این بود که رهبر شوروی وقتی «شکل را

تغییر داد متوجه خواهد شد مجبور است محتوا را نیز تغییر دهد.» اما رئیس جمهوری فرانسه همچنین می‌دانست شوروی‌ها به سرسختی احترام می‌گذارند. او گفت ما باید در برابر تلاش برای غیرهسته‌ای کردن اروپا بایستیم. من هم موافقت کردم.

هیچ اختلاف نظری نیز با صدراعظم «کهل» پیدا نکردم. تجزیه آلمان، تاریخ گذشته و وجود شمار زیادی آلمانی که به عنوان اقلیت در سراسر بلوک شوروی زندگی می‌کردند بینش بسیار روشنی از آنچه در اتحاد شوروی می‌گذشت در اختیار رهبر آلمان قرار داده بود. به علاوه همان‌طور که خود او یادآور شد آلمان غربی سالها هدف اصلی تبلیغات شوروی قرار داشت. او در مورد اینکه آقای «گورباچف» بتواند دوام بیاورد تردید داشت؛ او یک سیاست بسیار پرخطر را دنبال می‌کند. همین طور ما نباید فکر کنیم که اصلاحات او ـ که به اعتقاد صدراعظم «کهل» هدفش امروزی کردن نظام کمونیست بود نه ایجاد یک نظام دمکراتیک ـ بدون مصائب خواهد بود. آخرین سخنرانی علنی‌ام دربارهٔ اتحاد شوروی پیش از عزیمت، سخنرانی‌ام خطاب به شورای مرکزی محافظه‌کار دزترکی در روز شنبه ۲۱ مارس بود. پائین آوردن صدای انتقادم از رژیم شوروی آسان بود. اما من حاضر نبودم این کار را بکنم. بارها در گذشته رهبران غرب در جستجوی یک روابط بدون زحمت با رهبران خودکامه خارجی فراتر از اظهار واقعیت جلو رفته بودند. من گفتم:

«ما در سخنرانی‌های آقای «گورباچف» شاهد یک اعتراف صریح به عدم کارآیی نظام کمونیست بوده‌ایم. این نظام نه تنها نتوانست به اتحاد شوروی کمک کند تا خود را به غرب برساند بلکه هرروز خیلی بیشتر در رقابت با آن عقب می‌افتد. ما اینک می‌شنویم رهبران آنها از زبان جدیدی استفاده می‌کنند؛ واژه‌هایی که ما می‌شناسیم مانند «فضای باز» و «دمکراتیزه کردن»؛ اما آیا این واژه، همان معنایی را که برای ما دارند برای آنها نیز دارا هستند؟ بعضی از کسانی که برای اعتقادات سیاسی و مذهبی‌شان زندانی شده بودند آزاد شده‌اند. ما از این تحول استقبال می‌کنیم. اما تعداد خیلی بیشتری هنوز در زندان به سر می‌برند یا اجازه مهاجرت دریافت نکرده‌اند. ما می‌خواهیم آنها آزاد شوند یا دوباره به خانواده‌هایشان در خارج بپیوندند، این چیزی است که آنها می‌خواهند..... وقتی من هفته آینده برای ملاقات با

آقای «گورباچف» به مسکو می‌روم هدفم صلحی برپایه واقعیت و قدرت خواهد بود نه توهم یا تسلیم... صلح به اعتماد و اعتقاد کشورها و مردم نیاز دارد. صلح یعنی پایان جنگ در کامبوج، پایان کشتار در افغانستان، معنای آن احترام به تعهداتی است که اتحاد شوروی آزادانه در سال ۱۹۷۵ تحت قانون نهایی هلسینکی قبول کرد که آزادی مهاجرت مردم و آزادی اندیشه ها و سایر مسائل اساسی مربوط به حقوق بشر را محترم شمارد.... اما نه از روی واژه‌ها، نه از روی نیات، نه از روی قولها، بلکه از روی عمل و نتیجه داوری خواهیم کرد.»

سفر به اتحاد شوروی: مارس، آوریل سال ۱۹۸۷

من شنبه ۲۸ مارس «هیترو» را به قصد مسکو ترک گفتم. من همیشه از یک VC1 ویژه برای چنین پروازهایی استفاده می‌کردم. دوازده فروند از این هواپیماها همیشه در برابر نورتون مستقر و دو یا سه فروند برای سفرهای خارجی وزیران اختصاص یافته بود. VC1 هواپیمای نوینی نبود و سروصدای زیادی داشت. اما پرواز با آن راحت بود و دو امتیاز بزرگ داشت. یکی این بود که فضای زیادی در آن برای من و همکارانم وجود داشت. دارای میزهایی برای کار بود. یک کابین جداگانه برای من در نظر گرفته شده بود که به من اجازه می‌داد وقتی از کار نوشتن سخنرانی‌ها و خواندن روزنامه ها راحت می‌شدم یک یا دو ساعت بخوابم. حتی اتاقی در عقب هواپیما برای خبرنگاران وجود داشت. امتیاز دیگر کارکنان نیروی هوایی سلطنتی بودند که غذا و خدمات دوستان ما را فراهم می‌ساختند. وقتی پیاده شدم یک مراسم استقبال رسمی که از فرودگاه مسکو آغاز شد در انتظارم بود. آنها دسته‌ای گل سرخ که با کت سیاه و کلاه پوست روباهم هماهنگی داشت به من تسلیم کردند. ما بعد از وسط جاده‌ای که برای مقامهای بلندپایه و میهمانانشان درنظر گرفته شده بود با سرعت به سوی کرملین حرکت کردیم. در آنجا مجبور شدم برای ملاقات با آقا و خانم «گورباچف» و مبادله خوشامدگویی‌های تشریفاتی طول تالار بزرگ سنت جورج را در زیر نور درخشان چلچراغ ها بپیمایم. انکار نمی‌کنم که از این تشریفات باشکوه لذت بردم، هرچند گاهی فکر می‌کردم تشریفات سنتی هدفش پوشاندن مشروعیت رژیم هایی که هیچ اعتبار تاریخی یا دمکراتیک ندارند در لباسی

فریبنده است.

صبح یکشنبه از صومعه ارتدکس روسیه در «زاگورسک» که در پنجاه مایلی مسکو قرار داشت بازدید کردم. من می‌دانستم این روزها برای مسیحیان ارتدکس روسیه که سال بعد هزاره کلیسای خود را جشن می‌گرفتند از اهمیت بسیار برخوردار بود. مسئولان شوروی به بعضی کلیساها اجازه داده بودند فعالیت خود را از سر گیرند و شمار دانشجویان علوم دینی اندکی افزایش یابد. همچنین یک افزایش ناچیز در تعداد کتابهای مذهبی مشاهده می‌شد. همان طور که سالهای حکومت خروشچف نشان داد ـ سالهایی که تعقیب مذهب به طور چشمگیری افزایش یافت، با وجود این که در سایر زمینه ها آزادسازی صورت گرفت ـ هیچ ضمانتی وجود نداشت که فشار روی مسیحیان به علت «گلاس نوست» و «پرسترویکا» از میان برداشته شود. من احساس کردم نشان دادن همبستگی‌ام مهم است.

وقتی وارد شدم جمعیت در خارج از دروازه‌های صومعه منتظر بودند. با وجود اینکه وزیر کمونیست امور مذهبی که همراهی‌ام می‌کرد مایل نبود، اصرار کردم از اتومبیل پیاده شده با آنها صحبت کنم. بعد دوباره سوار شدم و با اتومبیل وارد محوطه صومعه شدیم. من هرگز در یک مراسم مذهبی کلیسای ارتدکس شرکت نکرده بودم. از غنای آوازکر، ابرنجور خوشبو، لباس باشکوه اسقف و احساس نفسانی تمامی این تجربه یکه خوردم. همچنین صمیمیت نمازگزاران مرا تکان داد ـ «جماعت کلیسایی» خواندن آنها مبالغه بود، زیرا بخش اعظم آنچه داشت در آنجا اتفاق می‌افتاد یک مسأله نیایش خصوصی بود. مردم صرفاً برای شرکت در یک مراسم مذهبی ظاهراً بی‌انتها می‌آمدند و می‌رفتند. من مدت چهل دقیقه یا اندکی بیشتر آنجا بودم، بعد یک شمع بلند و باریک روشن کردم و آن را در جعبه شنی که شمع های بسیاری در آن بود قرار دادم. فکر کردم بیش از اصلاحات محدود نظام کمونیست برای بازداشتن قدرت این تجدید حیات مسیحیت لازم خواهد بود.

مهم ترین سخنی که می توان دربارهٔ اکثر رهبران ارتدکس روسیه گفت این بود که آنها شاید چاره دیگری جز همکاری نزدیک با کمونیست ها نداشتند. بدترین این خواهد بود که آنها جزء مأموران فعال کا.گ.ب بودند. مطمئناً سخنرانی که معاون

اسقف در سر ناهار ایراد کرد می‌توانست به وسیلهٔ کا.گ.ب تهیه شده باشد بیشتر روی نیاز به راحت شدن از شر تمام سلاحهای هسته‌ای متمرکز بود، بدون توجه به متن از پیش تهیه شده خودم، با تأکید روی لزوم آزادی زندانیان سیاسی به آن پاسخ دادم. در اتومبیل در بازگشت به مسکو از وزیر امور مذهبی سؤال کردم آیا هنوز افرادی هستند که به خاطر اعتقادهای مذهبی‌شان زندانی باشند. او گفت، نه، مگر اینکه برای جرم دیگری زندانی شده باشند با خود گفتم به‌طور مثال داشتن یک انجیل.

آن روز بعد از ظهر به پیشنهاد خود من قرار شد گردش گونه‌ای در شهر بکنم که برای سیاستمداران غربی کار بسیار آسانی است، اما شوروی‌ها معمولاً از انجام آن خودداری می‌کردند (هرچند آقای «گورباچف» در این زمینه مانند سایر زمینه ها یک سیاستمدار به سبک غربی بود). وقتی میان برف لغزنده و باد سرد در اطراف یک بلوک بزرگ ساختمانی در حومه مسکو گردش می‌کردم جمعیت به تدریج در اطرافم جمع شدند. بزودی از هر طرفی به آنجا ریختند، جمعیت بزرگی شاد و خندان دورم را گرفتند. همه می‌خواستند با من دست بدهند. مانند مجارستان من در آنجا به عنوان یک ضد کمونیست با شور و شوق از سوی کسانی که نظامشان را حتی بهتر از من می‌شناختند مورد استقبال قرار گرفتم.

آن شب با «گورباچف»ها در یک اپرای بالت (دریاچه قو) در تئاتر، بلشویس شرکت کردم. ما در یک جایگاه مخصوص قرار گرفتیم. مانند تمام روس‌های خوب آنها هردو بوضوح عاشق بالت بودند. من نیز از بالت و همچنین اپرا لذت بردم، که نتیجه‌گیری می‌کنم در این باره اتفاق نظر داشتیم. در جریان تنفس «گورباچف»ها در یک اتاق خصوصی میهمانی کوچک شامی برایم ترتیب دادند. محیط آرامی بود. به دلایلی چند صحبت ها از داستان دریاچه قو به مسألهٔ تولیدنان در اتحاد شوروی کشیده شد.

آقای «گورباچف» گفت کیفیت نان در شوروی می‌توان گفت تا اندازه‌ای براثر کمک ICI، حالا خیلی بهتر از گذشته شده است. اما راضی کردن مردم دشوار بود. وقتی کیفیت خوب نبود لازم بود نمک به آن اضافه کنیم. حالا که کیفیت بهبود یافته،

در نتیجه دیگر به نمک برای نان نیازی نیست. اما مردم هنوز نانهای نمک‌دار را ترجیح می‌دهند. او به وزیر مسئول تولید نان گفته بود به تلویزیون رفته تا برای مردم تشریح کند آنها حالا نان بهتری دریافت می‌کنند هرچند باب طبعشان نیست. عجیب بود همین نکته را به شکلی دیگر بتازگی «ولادیمیر بوکوفسکی» ناراضی برجسته شوروی مطرح ساخته بود. او اظهار داشت که هرگاه رسانه‌های شوروی گزارش می‌کردند دانشمندان متوجه شده‌اند بعضی مواد غذایی ـ به‌طور مثال سوسیس ـ برای سلامت بد است، روس‌ها فوراً به هم می‌گفتند: «بنابراین سوسیس دارد نایاب می‌شود.» اینها پیامدهای غیرقابل پیش‌بینی تعاونی کردن بودند.

او از عدم محبوبیت اقدامش علیه الکلیسم بخوبی آگاه بود.

اقدام «گورباچف» علیه الکلیسم به کاهش مرگ و میر در سر کار و حوادث رانندگی منجر شده بود. اما مبارزه دشواری بود، او درجایی خوانده بود مردم در غرب گمان می‌کردند پرسترویکا محکوم به شکست است، زیرا او الکل را از مردم و امتیازهای ویژه را از مقامهای حزبی گرفته بود. ما تقریباً مدت زیادی در سر شام صحبت کردیم و مدعوین پیش از آنکه ما بازگردیم مجبور شدند مدتی در فضای نیمه تاریک منتظر بنشینند. وقتی ما خداحافظی کردیم «گورباچف» هنوز سرحال بود و گفت مشتاقانه منتظر ملاقات فردایمان می‌باشد.

دوشنبه برای من با ملاقات یک مشت دلقک کاملاً برجسته شوروی آغاز شد. شاید توصیف بی‌ادبانه‌ای باشد، اما تنها توصیف درستی است که می‌توانم از آنها ارائه دهم. این گروه هنرمندان، دانشگاهی‌ها و دانشمندان مطیع دوباره همان آهنگی را در پیش گرفتند که در سخنرانی معاون اسقف متمرکز بود. آنها ظاهراً می‌دانستند من قرار بود ناهار را با دکتر «ساخارف» و سایر ناراضیان صرف کنم و می‌خواستند قبل از هرچیز از فضیلت کمونیسم برایم سخن گویند. بعد برای مذاکره با «گورباچف» رهسپار کرملین شدم.

من در پشت میز در برابر او قرار گرفتم. یک گلدان بزرگ گل بین ما قرار داشت مرا تنها یکی از کارکنان و مترجم همراهی می‌کردند. با نگاهی که هرچند گاه به روی یادداشت هایی که در مقابلش بود می‌انداخت بزودی روشن شد که قصد دارد مرا به

خاطر سخنرانی‌ام در شورای مرکزی به مبارزه بطلبد.

او گفت وقتی رهبران شوروی آن را مورد مطالعه قرار دادند احساس کردند بادهای سرد سالهای دهه ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ دوباره وزیدن گرفته است. سخنرانی «وینستون چرچیل» در فالتون میسوری (درباره پرده آهنین) و دکترین ترومن را برای آنها تداعی کرد. آنها حتی امکان لغو سفر را بررسی کردند.

من عذرخواهی نکردم و گفتم یک نکته بود که من در سخنرانی‌ام در شورای مرکزی به آن اشاره نکردم ولی حالا می‌کنم. این نکته این بود که من نشانه‌ای از اینکه اتحاد شوروی دکترین «برژنف» را با هدف سیطره کمونیسم بر جهان کنار گذاشته، نمی‌دیدم. ما برای جنگ اندیشه ها آماده بودیم. در حقیقت این راه درستی برای جنگ بود. اما ما به جای آن شاهد توطئه شوروی در یمن جنوبی، اتیوپی، موزامبیک، آنگولا، و نیکاراگوا بودیم. ما دیدیم ویتنام در فتح کامبوج از حمایت اتحاد شوروی برخوردار بود. ما مشاهده کردیم افغانستان به وسیله نیروهای شوروی اشغال شد. ما به طور طبیعی به این نتیجه رسیدیم که هدف جهان شمولی کمونیسم هنوز دارد دنبال می‌شود. این مسأله بسیار مهمی برای غرب بود. ما قبول کردیم آقای «گورباچف» به اصلاحات داخلی در اتحاد شوروی پایبند است. اما باید از خود سؤال می‌کردیم آیا این اصلاحات به تغییر در سیاست‌های خارجی نیز منجر خواهد شد یا خیر.

من بعد سعی کردم نشان دهم سخنرانی‌های آقای «گورباچف» را با همان دقتی که او سخنرانی‌های مرا خوانده است، خوانده‌ام. به او گفتم سخنرانی‌اش در کمیته مرکزی در ماه ژانویه مرا مسحور کرده بود. اما می‌خواستم بدانم اصلاحات داخلی که او سرگرم انجام آن بود به تغییری در سیاست خارجی اتحاد شوروی نیز منجر خواهد شد یا خیر. من اضافه کردم انتظار نداشتم مذاکراتمان به این سرعت داغ شود. آقای «گورباچف» با خنده بلندی پاسخ داد، از «سرعت عمل» استقبال می‌کند و خوشحال است که مذاکراتمان صریح است.

صحبت‌ها ادامه یافت و نه تنها مناقشه‌های منطقه‌ای (که من بخش اعظم گناه را به گردن اتحاد شوروی می‌گذاشتم و آقای «گورباچف» غرب را مقصر می‌دانست)

را در بر گرفت، بلکه مستقیم به قلب آنچه نظامهای غرب و کمونیست را از هم جدا می‌کرد زد. من توضیح دادم این تفاوت از تمایز میان جامعه هایی که قدرت در آنها پراکنده است و جامعه هایی که برپایه کنترل مرکزی و اجبار استوارند ناشی می‌شود.

آقای «گورباچف» به انتقاد از محافظه‌کاری پرداخت، همان‌طور که من نیز به انتقاد از کمونیسم پرداختم. اما او در این زمینه از اطلاعات بسیار کمتری برخوردار بود. دیدگاه او این بود که حزب محافظه‌کار در انگلیس یک حزب «بازها» است و نظام ما که او آن را «دمکراسی بورژوازی» می‌خواند هدفش فریب دادن مردم درباره اینکه چه کسی واقعاً سطوح مختلف قدرت را کنترل می‌کند می‌باشد. من توضیح دادم کاری که من سعی داشتم بکنم ایجاد یک جامعه «بازها» است نه یک طبقه از «آنها».

ما بعد به بحث پیرامون کنترل تسلیحات پرداختیم. او همان‌طور که در دیدارمان در چکرز نشان داد بخوبی از آنچه در غرب دربارهٔ اتحاد شوروی نوشته شده بود آگاه بود. او می‌دانست آشکارا گفته می‌شود اتحاد شوروی نیاز دارد بودجه نظامی‌اش را کاهش دهد تا بتواند هزینه توسعه اقتصاد غیرنظامی‌اش را تأمین کند و در نتیجه شوروی‌ها مذبوحانه برای موافقت‌نامه های تسلیحاتی تلاش می‌کردند. او آشکارا از اینکه از سوی غرب تحقیر شود حساس و نگران بود. او بویژه مرا متهم کرد مانع اقدامهایی شده‌ام که برای محو سلاح های هسته‌ای که در «ریک یاویک» مورد بررسی قرار گرفت می‌بایست انجام می‌شد (بنابراین بیانیه کمپ دیوید واقعاً مورد توجه قرار گرفته بود) من متوجه شدم دارم دوباره دربارهٔ حفظ بازداری هسته‌ای استدلال می‌کنم. من همچنین گفتم برایم کاملاً آشکار است که هدف اتحاد شوروی غیرهسته‌ای کردن اروپاست که در آن صورت اتحاد شوروی با برتری سلاحهای متعارف و شیمیایی خود باقی می‌ماند. اما من از این واقعیت که آقای «گورباچف» اینک پیوند میان موافقت‌نامه INF و سایر مسائل کنترل تسلیحات مانند SDI را که شوروی‌ها قبلاً روی آن تأکید می‌کردند از میان برداشته استقبال کردم. در این مرحله من برای صرف ناهار با «ساخارف» و سایر ناراضیان گذشته که حالا از اصلاحات گورباچف حمایت می‌کردند صحبت‌مان را متوقف کردم. تقریباً دیر بود،

چون بحث داغ ما از زمان تعیین شده فراتر رفته بود. از آنچه آنها دربارهٔ تغییراتی که صورت گرفته برایم گفتند تحت تأثیر قرار گرفتم. اما به آنها گفتم اینها برای اینکه حالا از آقای «گورباچف» حمایت کنیم کافی نیست، آنها باید آماده باشند در پنج تا ده سال آینده که اوضاع واقعاً دشوار خواهد شد از وی حمایت کنند. من گفتم مشکلات اصلاحات قبل از اینکه ثمر دهد بسیار طولانی خواهد بود.

بعد به کرملین بازگشتم تا صحبت هایم را با آقای «گورباچف» ادامه دهم. تالار سنت کاترین که ما صبح آن روز در آنجا ملاقات کرده بودیم اینک برای جلسه مقدماتی که قرار بود تشکیل شود از نو آماده شده بود. بنابراین ما به «اتاق سرخ» کرملین که آقای «گورباچف» گفت امیدوار است دیدگاههای مرا تغییر دهد، نقل مکان کردیم. صحبت های بعد از ظهر کمتر ستیزه‌جویانه و بیشتر آموزنده بود. او دربارهٔ اصلاحات اقتصادی که آغاز کرده بود و دشواریهایی که هنوز در پیش روی داشت برایم توضیح داد. این صحبت به تکنولوژی کشیده شد. او ادعا کرد به توانایی اتحاد شوروی در تولید کامپیوترهای قابل رقابت با ایالات متحده اطمینان دارد. اما من متقاعد نشدم. و این دوباره بحث را به SDI کشاند که آقای «گورباچف» قول داد شوروی‌هااز عهده آن برخواهند آمد ـ به چه شکلی؟ فاش نکرد. من سعی کردم او را به پیشنهادم در مورد «قابلیت پیش‌بینی» بیشتر در رابطه با پیشرفت برنامه SDI آمریکا علاقه‌مند سازم، اما ظاهراً فایده‌ای نداشت.

بعد آقای «گورباچف» را در مورد حقوق بشر به‌طورکلی و رفتار با یهودیان بویژه زیر فشار گذاشتم. من همچنین مسألهٔ افغانستان را مطرح ساختم، چون احساس می‌کردم او در جستجوی راهی است که از آنجا خارج شود. سرانجام نکاتی را که گمان می‌کردم می‌توانیم برای یک بیانیه عمومی دربارهٔ مذاکراتمان روی آنها توافق کنیم ذکر کردم؛ مذاکراتی که او موافق بود به برقراری روابط بهتر و اعتماد بیشتر میان ما کمک کرده است. اما خیلی دیر بود. میهمانان برای ضیافت رسمی که من قرار بود در آن سخنرانی کنم جمع شده بودند. جلسه مقدماتی متوقف شده بود. دیپلماسی را به تشریفات متداول ترجیح دادم و از برنامه بازگشت به سفارتخانه برای تغییر لباس منصرف شدم. من با یک لباس پشمی کوتاه که تمام روز به تن داشتم در

این ضیافت شرکت کردم. احساس کردم حالت مسخره‌ای به خود گرفته‌ام.

سه‌شنبه با یک ملاقات نسبتاً خشک با «ریژکف» نخست‌وزیر ـ ظاهراً مردی دوست‌داشتنی و لایق که متأسفانه هرگز نمی‌توانست از زره آموزشی کمونیستی‌اش بگریزد ـ و سایر وزیران شوروی آغاز شد. من امیدوار بودم اطلاعات بیشتری دربارهٔ اصلاحات اقتصادی شوروی کسب کنم، اما ما یک بار دیگر گرفتار کنترل تسلیحات و بعد مسائل بازرگانی دوجانبه شدیم.

از همه مهیج‌تر و با ارزش‌تر برای کسانی که ذینفع بودند مصاحبه‌ای بود که سه روزنامه‌نگار تلویزیون شوروی با من انجام دادند. من بعداً متوجه شدم این مصاحبه تأثیر بسیار زیادی روی افکار مردم شوروی داشته است. بیشتر سؤالها به سلاحهای هسته‌ای مربوط می‌شد. من از خط غرب و در حقیقت از حفظ بازداری هسته‌ای دفاع کردم. من ادامه دادم در اتحاد شوروی بیش از هر کشور دیگری سلاح هسته‌ای وجود دارد و شوروی‌ها همچنین در زمینه سلاحهای درحال استقرار با برد کوتاه و متوسط جلو هستند. من برتری عظیم آنها را در زمینه سلاحهای متعارف و شیمیایی گوشزد کردم. توجه دادم، اتحاد شوروی در زمینه دفاع ABM از ایالات متحده جلوتر است. هیچکس تا آن روز این واقعیت‌ها را به مردم شوروی نگفته بود. آنها برای نخستین بار از مصاحبه من به این نکات پی بردند. مصاحبه بدون کاستی از تلویزیون شوروی پخش شد که من آن را مدرکی برای اثبات اعتماد خود به درستکاری آقای «گورباچف» تلقی کردم.

آن شب «گورباچف»ها در یک عمارت قدیمی که سالها پیش‌تر برای پذیرایی از میهمانان خارجی درنظر گرفته شده بود شامی به افتخار من ترتیب دادند. فضای میهمانی شاید به‌طور عمد، به فضای چکرز خیلی نزدیک بود، فضایی که من هرگز در اتحاد شوروی نظیر آن را نیافتم. در اتاقهای اطراف ساختمان که آقای گورباچف به ما نشان داد «چرچیل»، «ایدن»، «استالین»، و «مولوتف» سیگار کشیده، مشروب خورده و جروبحث کرده بودند. ما یک گروه کوچک بودیم، تنها همراه «گورباچف»ها، «ریژکف» بود که نقش چندان فعالی در مباحثات ایفا نکرد.

آتش هیزمی که می‌سوخت ـ دوباره مانند چکرز ـ اتاق را که ما بعداً برای گفتگو

درباره مسائل جهانی و صرف قهوه به آنجا رفتیم روشن می‌کرد. من در اینجا دو نمونه از شیوه‌ای که در آن باور کهنه مارکسیست مورد چالش قرار می‌گرفت مشاهده کردم. بحث داغی که من محرکش بودم میان «گورباچف»ها بر سر تعریف «طبقه کارگر» که ما در تبلیغات شوروی زیاد شنیده بودیم درگرفت. من می‌خواستم بدانم آنها این واژه را در اتحاد شوروی چگونه تعریف می‌کنند. نکته مهمی در یک نظام که یک ضرب المثل قدیمی لهستانی درباره‌اش می‌گوید ما فکر می‌کنیم که کار می‌کنیم و آنها قلمداد می‌کنند که به ما دستمزد می‌پردازند. خانم گورباچف معتقد بود هرکس که کار می‌کند صرفنظر از شغل و حرفه اش یک کارگر است. همسرش ابتدا استدلال کرد تنها کارگران عادی جزء «طبقه کارگر» به حساب می‌آیند، اما بعد در گفته اش تجدیدنظر کرد و گفت این بیشتر یک واژه تاریخی یا علمی است «مارکسیست همین است» که با تنوع جامعه امروز تطبیق ندارد.

دومین نشانه بریدن از باورهای کهنه سوسیالیست زمانی بود که او دربارهٔ طرحهایی که برای افزایش درآمد مردم و بعد وادار ساختن آنها به پرداخت بخشی از درآمدشان برای خدمات عمومی مانند بهداشت، آموزش و پرورش داشت به صحبت پرداخت ـ بدون اینکه وارد جزئیات طرحها شود. این طرحها هرچه بود نتیجه‌ای به بار نیاورد که تعجب‌آور هم نبود.

صبح روز بعد با مخالفان دولت در سفارت انگلیس صبحانه صرف کردم.

داستان زندگی آنها داستان ناراحت کننده‌ای از شجاعت تحت یک پیگرد کوچک ولی مداوم بود، هر مانعی، به استثنای ممنوعیت بر سر راه فعالیت های مذهبی و ابراز هویت فرهنگی‌شان بر سر راه آنها قرار داده بود. آنها در سر کار مورد تحقیر و تبعیض قرار می‌گرفتند ـ اگر اصلاً کاری پیدا می‌کردند. آنها به من گفتند دادن درس خصوصی آسانترین راه برای کسب روزی بود: زیرا آنها افراد تحصیل کرده‌ای بودند که اتحاد شوروی باید می‌توانست از استعدادشان بهره‌برداری کند. یکی از رهبران آنها «یوسف بگون» یک ستاره داود کوچک برای من آورد که در مدتی که در زندان بود از شاخ درست کرده بود و همیشه آن را حفظ کرده‌ام.

صبح روز بعد مسکو را به قصد تفلیس در «گرجستان» ترک کردم من

می‌خواستم یک جمهوری دیگر شوروی را سوای روسیه ببینم و می‌دانستم گرجستان از نظر فرهنگی و جغرافیایی درست در مقابل آن قرار دارد. دیدارم بعداً ثابت کرد که فکرم درست بوده است. آنچه در آنجا دیدم ـ از غذا و نوشیدنیهای عالی و بی‌نظیر گرجی ـ برایم روشن شد که اگر شرایط سیاسی و اقتصادی مناسبی به وجود آید آنجا منطقه‌ای است که صنعت جهانگردی می‌تواند در آن شکوفا شود. اما مانند داستان‌های پلیسی شاید مهم‌ترین عنصر این دیدار کوتاه من «سگی بود که واق نکرد» هرچند تمام نشانه‌های فرهنگ مردمی غنی به من عرضه شد و با وجود اینکه می‌دانستم گرجستان تا چه اندازه باستانی و متمایز است ـ این سرزمین تنها در آغاز قرن نوزدهم به زیر کنترل روس‌ها درآمد ـ در آنجا هیچ نشانه‌ای دال بر تمایل به خودگردانی ملی و استقلال که بعداً اتفاق افتاد وجود نداشت.

شب آن روز من فرودگاه تفلیس را به مقصد لندن ترک گفتم. این دیدار بسادگی جذاب‌ترین و مهم‌ترین سفر خارجی بود که من انجام داده بودم. طی چهار روزی که در اتحاد شوروی گذراندم توانستم ببینم که زمین در زیر نظام کمونیست، داشت به لرزه می‌افتاد. گفته «توکویل» به یادم آمد که «تجربه نشان می‌دهد خطرناکترین لحظه برای یک دولت به طور کلی زمانی است که این دولت به فکر اصلاحات می‌افتد.»

استقبالی که از من شد، علاقه گرم مردم روسیه و احترام مسئولان شوروی در ساعت‌های طولانی گفتگوها، نشان داد که یک دگرگونی بنیادی داشت اتفاق می‌افتاد. نظام آزادی غربی که «رونالد ریگان» و من برای بلوک شرق تجویز می‌کردیم، به طور فزاینده‌ای درحال پیشرفت بود. نظام شوروی داشت شکافهای درونی خود را نشان می‌داد. من احساس کردم که دگرگونی بزرگی در راه است، اما هرگز نمی‌توانستم حدس بزنم به این سرعت اتفاق خواهد افتاد.

فصل هفدهم

جهان به راست سوق داده می‌شود

دیپلماسی و سفرهای به خاور دور، خاورمیانه و آفریقا، ۱۹۹۰ ـ ۱۹۸۴

وقتی من در جناح مخالف بودم در مورد ارزش دیپلماسی علنی همراه با تبلیغات، تردید زیادی داشتم. هنوز هم تا اندازه‌ای این تردید خود را حفظ کرده‌ام. فلسفه سیاسی من در امور داخلی برپایه یک بدبینی عمیق به توانایی سیاستمداران در تغییر اصول بنیادی اقتصاد جامعه استوار است. بهترین کاری که آنها می‌توانند بکنند، ایجاد چارچوبی است که در آن استعدادها و ارزش‌های مردم بسیج می‌شود نه سرکوب. همین طور در امور خارجی، واقعیت‌های پنهان قدرت با ملاقاتها و تفاهم میان سران دولت‌ها منتقل نمی‌شوند. یک کشور با اقتصاد ضعیف، یک پایگاه اجتماعی بی‌ثبات یا یک دولت نالایق، نمی‌تواند ـ حداقل برای مدتی طولانی ـ با یک برنامه بلندپروازانه دیپلماتیک، ضعف‌های خود را جبران کند، اما تجربه من به عنوان نخست وزیر، مرا کاملاً متقاعد کرد که یک سیاست خارجی مبتنی بر قدرت که با مهارت اجرا شود می‌تواند نفوذ یک کشور را چند برابر کند و اجازه دهد در مقابله با مسائل پیچیده اطراف جهان به پیشرفت‌هایی دست یابد. با گذشت سالها،

من تلاش فزاینده‌ام را روی دیپلماسی بین المللی متمرکز کردم.

اما لازم است تا یک دیدگاه روشن از قدرت و محدودیت های کشورداری داشته باشیم. دو وسوسه متضادی که در هر دولتمردی وجود دارد، گستاخی و ترس است. تسلیم شدن در برابر اعلامیه های پرطنین و طرحهای بلندپروازانه جهانی کار آسانی است. کاری که خیلی دشوارتر است ایجاد تعادل میان بینش با تدابیر عملی و تداوم است. تحت بعضی شرایط، تلاش برای حل یک مشکل قدیمی به‌طور کامل، این مشکل را بدتر خواهد کرد. در شرایط دیگر، حتی یک تأخیر کوتاه به معنای یک فرصت از دست رفته خواهد بود. دولتمرد باید بتواند بین این دو تفاوت قائل شود. همیشه هدف نهایی را بشناسد، هرگز تصور نکند راه باز است، بعد وقتی باز بود با تمام امکانات موجود به جلو حرکت کند.

در تمام مدت شخص نباید هرگز اهمیت و شخصیت افراد را در میان کسانی که امور کشور را اداره می‌کنند نادیده بگیرد. من گاهی متوجه می‌شوم سران دولت ها را نه به عنوان سیاستمدار بلکه به عنوان انسان دوست دارم و به آنها احترام می‌گذارم و گاهی از صمیم قلب دوست ندارم و به آنها اعتماد نمی‌کنم. من این کار را بدون درنظر گرفتن رنگ، نژاد یا افکار سیاستمداران انجام می‌دهم. روابط خصوصی نباید هرگز جایگزین پیگیری سرسختانه منافع ملی شود. همین طور، هیچ دولتمردی نباید اهمیت آنها را نادیده بگیرد. سفرهای خارجی به من اجازه داد با سران دولت ها در خاکشان ملاقات و گفتگو کرده و تلاش کنم آنها را تحت نفوذ قرار دهم.

این سفرها مرا از شیوه زندگی و احساس واقعی با افرادی که در فضای رسمی کنفرانس های بزرگ بین المللی سروکار داشتم آگاه ساختند. به علاوه به دیگران فرصتی دادند تا مرا بشناسند. دیرپایی در حکومت زیانها و دشواریهای خود را در سیاست های داخلی دارد، چون در اینجاست که رسانه ها همیشه به دنبال یک چهره جدید هستند. اما در امور خارجی اینکه به سادگی سیاستمداران و مردم عادی اطراف جهان شما را بشناسند، این یک امتیاز بسیار بزرگ و مفید است.

تمام این عنصرها در تماسها و سفرهای من به خاور دور، خاورمیانه و آفریقا وجود داشت. در این مناطق مبارزه میان شرق و غرب با نفوذ و اسلحه جریان

داشت. اما در هر منطقه ای مسائل دیگر، بویژه مسائل مربوط به خود منطقه نیز وجود داشت.

در خاور دور مسائل مهم درازمدت به نقش آینده و توسعه یک ابرقدرت سیاسی و نظامی به نام جمهوری خلق چین، و یک ابرقدرت اقتصادی به نام ژاپن مربوط می‌شدند، هرچند در انگلیس این آینده هنگ‌کنگ بود که بر هر مسأله دیگری برتری داشت.

در خاورمیانه مسألهٔ مهم، جنگ ایران و عراق بود که تلفات جانی بسیار به بار آورده بود و خطر ضایعات اقتصادی بیشتر وجود داشت. اما من همیشه احساسم این بود که اختلاف اعراب و اسرائیل حتی از اهمیت بیشتری برخوردار است، زیرا این عاملی بود که بارها و بارها مانع ظهور ـ حداقل تا زمان جنگ خلیج فارس ـ یک بلوک محکم کشورهای عرب هوادار غرب کم یا بیش معتمد به خود شده بود.

بالاخره در آفریقا، جایی که مانند خاورمیانه، انگلیس یک بازیگر اصلی در بازی بزرگ نبود ولی کشوری بود با پیوندهای تاریخی و متمایز، اگر نه همیشه با تصویری دوست داشتنی ـ این آینده آفریقای جنوبی بود که در رأس تمام مسائل قرار می‌گرفت.

به دلایلی چند که روشن خواهد شد، هیچکس فرصتی بهتر از من برای حل مسأله‌ای که روابط غرب را با آفریقای سیاه مسموم کرده، پیشرفته ترین قدرت اقتصادی آن قاره را در انزوا قرار داده و تصادفاً بیش از هر مسألهٔ دیگری که من شنیده بودم برای توجیه دورویی و فریبکاری مورد استفاده قرار گرفته بود نداشت.

خاور دور هنگ کنگ

دیدارم از چین در سپتامبر سال ۱۹۸۲ و گفتگوهایم با «زائوزیانگ» و «دنگ‌شیائوپینگ» سه امتیاز مفید داشت. اول، اعتماد هنگ‌کنگ به آینده از نو تجدید شد. دوم، حالا به درستی می‌دانستم چینی‌ها چه چیزی را می‌پذیرند و چه چیزی را نمی‌پذیرند. سوم، به شکلی از واژه‌ها دست یافته بودیم که ما و چینی‌ها هردو می‌توانستیم درباره آینده هنگ‌کنگ به کار ببریم تا چارچوبی برای ادامه گفتگو میان ما به وجود آورد. اما این خطر وجود داشت که هریک از دستاوردها موقت باشد.

اعتماد در هنگ‌کنگ شکننده بود. به هیچوجه روشن نبود چگونه می‌توانستیم چینی‌ها را متقاعد سازیم در قولهایشان بیشتر آینده‌نگر باشند.

آنچه که از دیدگاه من، از همه نگران‌کننده‌تر بود، این بود که چینی‌ها ثابت کرده بودند، اکراه دارند گفتگوهایی را که من هنگام ترک پکن روی آن تأکید کرده بودم ادامه دهند. ماهها گذشت و اتفاقی نیفتاد. من توصیه «هنری کیسینجر» دوست قدیمی چین را خواستار شدم، پاسخ او این بود: «نگران نباش این روش همیشگی آنهاست». اما من نگران بودم و هرچه زمان می‌گذشت، نگران‌تر می‌شدم.

صبح روز جمعه ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۳ جلسه‌ای با حضور وزیران، مقامها و فرماندار هنگ‌کنگ، برای بررسی اوضاع تشکیل دادم. ما در ماه ژوئن مطلع شدیم چینی‌ها تصمیم دارند به‌طور یک‌جانبه طرح خود را برای آینده هنگ‌کنگ اعلام کنند. ما همه توافق داشتیم که باید سعی کنیم جلوی این کار را بگیریم.

من خود سرگرم یک تجدیدنظر بنیادی در هدفهایمان بودم. من پیشنهاد کردم، حالا که گفتگوها پیشرفتی نداشته، ما باید ساختار دمکراتیکی برای هنگ‌کنگ ایجاد کنیم، گویی هدفمان دستیابی به استقلال یا خودگردانی ظرف یک مدت کوتاه است. مانند کاری که در سنگاپور کردیم. این ساختار باید شامل یک دولت و تشکیلات اداری یا چینی‌های هنگ‌کنگ می‌شد، به‌طوری‌که اعضای چینی آن هر روز در تصمیم‌گیریهایشان مستقل می‌شدند و انگلیس به شکل فزاینده‌ای در مکان دوم قرار می‌گرفت. ما همچنین می‌توانستیم از برگزاری همه‌پرسی به عنوان یک راه حل قابل قبول در آنجا استفاده کنیم. تا زمان برگزاری این همه‌پرسی، انتخابات قانون‌گذاری ثابت کرده بود یک اشتهای قوی برای دمکراسی در میان چینی‌های هنگ‌کنگ وجود دارد که دولت باید در برابر آن پاسخگو باشد. اما در آن زمان، هیچکس دیگر به نظر نمی‌آمد با اندیشه‌های من موافق باشد و در پایان، هرچند اکراه دارم، اما باید اعتراف کنم از آنجایی که چینی‌ها چنین راه حلی را نمی‌پذیرفتند، ارزش مطالعه بیشتر را نداشت. اما من نمی‌توانستم اوضاع را همان‌طور که بود رها کنم. به همین دلیل در ماه مارس سال ۱۹۸۳ یک نامه خصوصی برای «ژائوزیانگ» فرستادم که به بن‌بست پایان داد و گفتگوهای انگلیس و چین دوباره به مسیر درست خود افتاد.

این نامه به‌طورکلی از قولی که در پکن داده بود فراتر رفت. در آنجا به آقـای «دنگ» گفته بودم اگر ترتیبات مناسبی برای حفظ ثبات و رفاه هنگ‌کـنگ صـورت گیرد، حاضرم حاکمیت هنگ‌کنگ را به پارلمان توصیه کنم. حالا زیرکانه قاعده‌بندی آن را تقویت کردم:

«به شرط اینکه دولت‌های انگلیس و چین بتوانند در مورد ترتیبات اداری برای هنگ‌کنگ به موافقت نامه‌ای دست یابند که بهروزی و ثبات آیـنده هـنگ‌کـنگ را تضمین کند و برای پارلمان انگلیس و مردم هنگ‌کنگ و همچنین دولت چین قابل قبول باشد، من آماده خواهم بود کـه بـه پـارلمان تـوصیه کـنم حـاکـمیت سـراسـر هنگ‌کنگ به چین بازگردانده شود.»

«جفری‌هاو» و وزارت خارجه می‌خواستند فراتر بروند. آنها با قدرت استدلال می‌کردند، من باید در مرحله‌های ابـتدایـی گـفتگوها تأکـید کـنم تشکـیلات اداری انگلیس در آنجا، ادامه نخواهد یافت. من دلیلی برای دادن ایـن امـتیاز نـدیدم. مـن می‌خواستم تمام مهره‌هایی را که برای بده و بستان داشتیم به بهترین صورت مـورد استفاده قرار دهم. اما اینکه تعداد مهره‌هایمان بسیار محدود بود بزودی آشکار شد.

طی تابستان سه دور گفتگو صورت گرفت که هیچ پیشرفتی نداشت. ما وقتی اوضاع را در یک جلسه در دوشنبه ۵ سپتامبر مورد بررسی قرار دادیم کاملاً روشـن بود که گفتگوهایی که در ۲۲ سپتامبر از سرگرفته می‌شد شکست می‌خورد، مگر اینکه ما در زمینه تشکیلات اداری و همچنین حاکمیت به چینی‌ها امتیاز مـی‌دادیـم. یک مشکل مهم این بود که زمان گفتگوها علنی و شناخته شده بود و تاریخ نشست بعدی در پایان هر جلسه اعلام می‌شد.

اگر چینی‌ها تصمیم می‌گرفتند مانع پیشرفت یا قطع گفتگوها شوند، این مسأله بلافاصله روشن می‌شد و ضربه‌ای به اعتماد موجود در هنگ‌کنگ می‌زد.

این در حقیقت، همان چیزی است که پس از گفتگوهای ۲۴ـ۲۳ دسامبر اتفاق افتاد. تبلیغات فزاینده چین و نگرانی از غیبت هرگونه عنصر اطمینان‌بخش موجب فرار گسترده سرمایه‌ها از هنگ‌کنگ شـد کـه از کـاهش دلار هـنگ‌کـنگ و سـقوط چشمگیر ارزش مبادلات ارزی ناشی می‌شد.

روز یکشنبه ۲۵ سپتامبر صبح زود یک پیام تلفنی از «آلن والترز» داشتم که در واشنگتن بود و نتوانسته بود «نایجل لاوسون» یا رئیس بانک انگلیس را پیدا کند. «آلن» معتقد بود تنها راه برای جلوگیری از سقوط کامل این پول و پیامدهای جدی سیاسی آن تجدیدنظام «هیأت اسکناس» بود، تقویت دلار هنگ‌کنگ برپایه ارزش برابری‌اش در برابر دلار آمریکا (ذخایر دولت هنگ‌کنگ برای انجام این کار به حد کافی زیاد بود). با وجود اینکه استدلال «آلن» مرا تا اندازه زیادی متقاعد کرد و نیاز فوری به اقدام در این مسیر را پذیرفتم، هنوز نگرانی‌هایی داشتم که بیشتر به خاطر این بود که مطمئن نبودم چه خطرهایی برای ذخایر ارزی ما خواهد داشت. اما من به خزانه‌داری اطلاع دادم به اعتقاد من این بحران خطرناکی است که لازم است به فوریت حل شود و آنها با «نایجل» و رئیس بانک تماس گرفتند.

سه‌شنبه بعد من با «نایجل»، رئیس بانک و «آلن» در سفارت واشنگتن ملاقات کردم، هرچند «نایجل» در ابتدا اکراه داشت و رئیس بانک انگلیس تا اندازه‌ای مخالف بود، آنها سرانجام موافقت کردند تجدید نظام هیأت اسکناس تنها راه حل است و مطابق معمول این خبر بزودی به بازارهای پولی درز پیدا کرد، اعتماد به پول تجدید شد و بحران دلار هنگ‌کنگ پایان یافت.

ما بعد دفتر این بحران را با تعیین ارزش دلار هنگ‌کنگ به نرخ ۷/۸۰ دلار هنگ‌کنگ برابر یک دلار بستیم. روزنامه‌های مالی آن را یک «موفقیت ناب» توصیف کردند و گذشت زمان نیز این مسأله را ثابت کرد.

اما همچنین لازم بود گفتگوهای انگلیس و چین دوباره آغاز شود. در روز ۱۴ اکتبر من پیام دیگری برای «زائوزیانگ» فرستادم که در آن تمایل خودمان را به بررسی اندیشه‌های چین در مورد آینده هنگ‌کنگ و احتمال پیدا کردن یک راه حل براساس این خطوط بیان کردم. حالا دیگر با اکراه تصمیم گرفته بودم که ناگزیر نه تنها حاکمیت، بلکه تشکیلات اداری را هم به چینی‌ها بدهیم. درنتیجه گفتگوها در ۱۹ اکتبر از سر گرفته شد.

من امیدوار بودم با طرح آن جنبه از موضع چینی‌ها در گفتگوها که می‌توانست تا حد امکان هرچه بیشتر به خودگردانی منجر شود و تغییر اندکی در شیوه زندگی

مردم هنگ‌کنگ پدید آورد، بتوانیم به پیشرفتی دست یابیم. در ماه نوامبر من اجازه دادم اسناد کاری در بارهٔ نظام قضایی، نظام پولی و روابط اقتصادی خارجی هنگ‌کنگ، به چینی‌ها تسلیم شود، اما موضع آنها سرسخت‌تر شد.

آنها حالا روشن کردند که آماده نیستند اصلاً پیمانی با ما امضا کنند، بلکه ترجیح می‌دهند فعلاً هدفهای سیاستگذاری را برای خود هنگ‌کنگ اعلام دارند. حالا دیگر من هر امیدی را در مورد تبدیل هنگ‌کنگ به یک سرزمین خودگردان از دست داده بودم. هدف اصلی باید جلوگیری از قطع گفتگوها بود و بنابراین به سفیرمان در پکن اجازه دادم در باره پیامدهای نامه ۱۴ اکتبر من توضیحات بیشتری بدهد؛ اینکه ما تأکید داشتیم هیچ پیوند حکومتی یا حساب پس‌دهی پس از سال ۱۹۹۷ وجود نخواهد داشت. با این وجود من احساس سرخوردگی می‌کردم.

در این زمان من توصیه دیگری از شخصی که می‌دانستم تجربه‌اش در گفتگو با چینی‌ها بی‌همتاست، گرفتم. در گردهمایی سران دولت‌های جامعه مشترک المنافع در دهلی نو من مشکلی را که با چینی‌ها داشتیم با «لی کوان یو» نخست‌وزیر سنگاپور در میان گذاشتم. متأسفانه گفتگوهایمان چندبار متوقف شد و آقای «لی» بعداً به من تلفن کرد و توصیه‌اش را به‌طور کامل در اختیارم گذاشت. توصیه او این بود که ما باید یک وزیر یا نماینده بسیار بلندپایه را در بالاترین سطح ممکن، برای ابلاغ پیشنهادهایمان به دولت چین، راهی این کشور کنیم. او گفت: این خیلی مهم است که ما موضع درستی در پیش گیریم، نه تهاجمی باشد و نه تسلیم گرایانه، بلکه خونسردانه و دوستانه. ما باید به صراحت بگوئیم واقعیت این است: اگر چین نخواهد هنگ‌کنگ زنده بماند، هیچ عاملی نمی‌تواند این کار را انجام دهد. البته این دقیقاً همان نکته‌ای بود که «دنگ شیائو پینگ» در سپتامبر سال ۱۹۸۲ به من گفته بود. من در آن روز توانستم او را متقاعد کنم یک جریمهٔ بین المللی وجود دارد که اگر او بدون توجه به بهروزی و نظام هنگ‌کنگ آنجا را تصرف کند، باید بپردازد.

اما حالا باید قبول می‌کردم که نگرانی چین برای نام خوبش به ما اجازه مانور زیادی را نمی‌داد.

بنابراین، توصیه آقای «لی» سیاستی را که من ماه قبل تصمیم گرفته بودم دنبال

کنم، تأیید می‌کرد. سؤالی که باقی می‌ماند، این بود: پایه و اساس موضع دولت چین چه خواهد بود؟ از این پس ما باید بر روی مسائل مربوط به خودگردانی و حفظ نظام حقوقی، اقتصادی و اجتماعی موجود پس از سال ۱۹۹۷ تأکید می‌کردیم.

ما باید امتیاز می‌دادیم. من مصمم بودم نمایندگان مردم هنگ‌کنگ ـ اعضای غیر رسمی شورای اجرایی هنگ‌کنگ ـ در تمام مرحله‌های حساس مورد مشورت قرارگیرند. «جفری‌هاو» و من در صبح دوشنبه ۱۶ ژانویه سال ۱۹۸۴ با آنها در داونینگ استریت ملاقات کردیم. مانند همیشه تحت تأثیر منطق و واقع‌گرایی آنها در رابطه با راههای ناخوشایندی که مجبور بودیم انتخاب کنیم، قرار گرفتم. آنها به‌طور بنیادی با هدف ما که به دست آوردن بیشترین حد ممکن خودگردانی با بهترین تضمین ممکن از سوی چینی‌ها برای هنگ‌کنگ بود، موافق بودند. پس از این ملاقات من شروع کردم به فکر کردن دربارهٔ اینکه، بهترین کار این بود که ما می‌توانستیم تعهدی در مورد حق ورود به بریتانیا به کسانی بدهیم که با کار حساس شان برای دولت هنگ‌کنگ، تا سال ۱۹۹۷ خود و خانواده شان را در معرض خطر قرار می‌دادند.

وقتی در ژوئیه، این مطلب را با وزیران و مقامها در میان گذاشتم، گفتم ما باید سخاوتمندانه از خود گذشت نشان دهیم. نباید هرگز گفته شود؛ بریتانیا وفاداری را به بی‌وفایی پاسخ داد. مشکل ترین مسأله‌ای که ما اینک در گفتگو با چینی‌ها داشتیم مکان جلسه و «گروه رابط مشترک» بود که پس از اینکه موافقت نامه انگلیس ـ چین طبق برنامه امضا شد برای حل و فصل مسائل دوره انتقال تشکیل می‌شد.

من نگران آن بودم که این نهاد در دوره انتقال به یک مرکز قدرت جانشین برای فرماندار تبدیل شود، یا از آن بدتر به شکل ایجاد نوعی حکومت مشترک انگلیس ـ چین برداشت شود که در آن صورت، اعتماد هنگ‌کنگ را نابود می‌کرد.

اما من همچنین پافشاری کردم این گروه باید برای حفظ اعتماد پس از تحویل تشکیلات اداری مدت سه سال حفظ شود. من نامه‌ای در این رابطه برای آقای «زائو» نوشتم.

«جفری‌هاو» در ماه آوریل از پکن دیدار کرده بود و اینک در ماه ژوئیه همراه با

سر «پرسی کراداک» به آنجا بازگشت و در مورد گروه رابط مشترک به سازشی دست یافت که موجب می‌شد این گروه پیش از سال ۱۹۸۸ در هنگ‌کنگ فعالیت نکند. شکیبایی «جفری» در گفتگو سرانجام دستیابی به موافقت‌نامه را ممکن ساخت. این یک پیروزی نبود، و با توجه به این واقعیت که ما با قدرتی سرسخت و کاملاً برتر روبرو بودیم، نمی‌توانست هم باشد.

مفاد موافقت‌نامه سه امتیاز روشن داشت. اول، یک موافقت‌نامه بین‌المللی محکم را تشکیل می‌داد. دوم، آنها در باره آنچه پس از سال ۱۹۹۷ برای جلب اعتماد مردم هنگ‌کنگ اتفاق می‌افتاد کاملاً روشن و دقیق بودند. سوم، بندی در آن وجود داشت که می‌گفت: مفاد موافقت‌نامه انگلیس ـ چین در یک قانون اساسی که به تصویب کنگره خلق چین خواهد رسید منظور خواهد شد. این قانون عمل پس از سال ۱۹۹۷ به صورت قانون اساسی هنگ‌کنگ درمی‌آمد.

«جفری» همیشه در روند واقعی گفتگو استاد بود. هرچند ما گاهی نتیجه‌ای را که می‌خواستیم به دست نمی‌آوردیم. در این مورد او هرچند در مورد مسائل موردنظر توانایی زیادی از خود نشان داده بود، اما از همه مهم‌تر ملاقاتش با آقای «تنگ» در اطمینان بخشیدن مجدد به چینی‌ها در مورد اینکه می‌توانستند به ما اعتماد کنند، بسیار مؤثر بود و همین امر راه را برای بازگشت پکن برای امضای موافقت‌نامه ممکن ساخت. من در بازگشت «جفری» به کابینه به او تبریک گفتم ـ و هر واژه آن، از صمیم قلب بود.

دیدار من از چین در ماه دسامبر برای امضای موافقت‌نامه مشترک برخلاف دیدار دو سال قبلم، به هیچوجه دیدار دشواری نبود. گفتگوهای دشوار هم‌اکنون به نتیجه رسیده بود. ما با اندکی اکراه حمایت اعضای غیر رسمی (EXCO) را از موافقت‌نامه جلب کرده بودیم. ما مفاد آن را برای پرزیدنت «ریگان» توضیح داده، حمایت آمریکایی‌ها را نیز به دست آورده بودیم. بنابراین هدف اصلی از گفتگوهایم در پکن، تقویت اعتماد چینی‌ها به حسن نیت ما در مورد مدیریت دوره انتقال تا سال ۱۹۹۷ و تحکیم هرچه بیشتر تعهدات حساس آنها در اجرای موافقت‌نامه، بود.

شب سه‌شنبه ۱۸ دسامبر، وارد پکن شدم. مراسم استقبال رسمی ساعت ۹

صبح روز بعد بود: دیدن سان از یک گارد احترام در میدان «تیان آن من» که کمتر از پنج سال بعد کشتار تظاهرکنندگان در آن اتفاق افتاد، کشتاری که موافقت نامه‌ای را که با دقت تنظیم شده بود و من برای امضایش آنجا بودم به زیر سؤال برد.

بقیه صبح را در گفتگو با «زائوزیانگ» که دو ساعت و نیم بـه طـول انـجامید، سپری کردم. فضای گفتگو دوستانه و آرام بود، اما برایم روشن شد که چینی‌ها نـیز مانند من نگران دوره انتقال بودند. آنها می‌خواستند ثبات و بهروزی هنگ‌کنگ حفظ شود. اما اینکه این کار چگونه باید انجام می‌شد، آنها دیدگاههای خود را داشتند. من تأکید کردم تمام اینها به مسأله تهیه و تنظیم قانون اساسی بستگی دارد. این قانون باید با نظام سرمایه‌داری و نظام حقوقی هنگ‌کنگ مطابقت داشـته بـاشد. مـن تـصریح کردم؛ چقدر مهم است که چین ابراز تمایل کرده که دیدگاههای طیف وسیعی از مردم هنگ‌کنگ را در این مورد در نظر گیرد. بعد مسأله‌ای را که می‌دانسـتم مسأله بسـیار حساسی است. مطرح کردم. من گفتم: چین از پیشنهادهای ما برای توسعه قـانون اساسی هنگ‌کنگ، آگاه است. بویژه تقویت دمکراسی و خودگردانـی بـه شـیوه‌ای معتدل که البته دقت کردم از این دو واژه استفاده نکنم. آقای «زائو» گفت: چین آماده نیست در بارهٔ تنظیم قانون اساسی در دوره انتقال اظهارنظری کند. در اصول چینی‌ها نیز مایل بودند مردم بیشتری از هنگ‌کنگ در اداره آن شرکت داشته باشند، اما ایـن روند نباید در استقرار و بـهروزی یـا انـتقال آرام دولت در سـال ۱۹۹۷ تأثیر سـوء بگذارد. من مسأله را همان‌طور که بود رها کردم؛ فکر کـردم بـرای طـرح آن در آن جلسه هنوز خیلی زود است.

بعدازظهر با «هویائو یانگ» دبیرکل حزب کمونیست چین گفتگو کردم که به من گفته شده بود نفوذش از آنچه بعضی ناظران خارجی تصور می‌کردند بـیشتر است. من قبلاً با آقای «هوکوچولو» زمانی که از لندن دیدار کرده بود، ملاقات کرده بودم. از او، از سوی بسیاری از افراد به عنوان جانشین «تنگ شیائو پینگ» نام برده می‌شد، و یک اصلاحگر بود. من در لندن آشکارا به او گفته بودم، بسیاری از مـا امـید داریـم اشخاصی مانند او که در جریان انقلاب فرهنگی زنـدگی کـرده‌انـد، یک دگـرگونی جدید در چین فراهم آوردند.

او در حالی‌که اشک در چشمهایش جمع شده بود، برایم شرح داد، خود وی شخصاً چقدر در این دوران سختی دیده است. این زیبا بود که می‌دیدم او می‌تواند حداقل برخی از نگرانی‌های مرا در بارهٔ آینده هنگ‌کنگ درک کند، اما شاید، طبیعت بشر آن‌قدر هم ساده نیست.

بعداً یک ملاقات بسیار حساس با «تنگ شیائوپینگ» داشتم. مهم‌ترین تضمین فوری برای آینده هنگ‌کنگ حسن نیت آقای «تنگ» بود. به او گفتم، فکر او در باره «یک کشور و دو نظام» نهایت نبوغ در گفتگوها بود. او با فروتنی این امتیاز را به دیالکتیک تاریخی مارکسیست، یا استفاده از به ظاهر یک شعار مناسب «جستجوی حقیقت در میان واقعیت‌ها» نسبت داد.

به ظاهر، فکر «یک کشور و دو نظام» از پیشنهادهای چینی‌ها در سال ۱۹۸۰ برای تایوان گرفته شده بود. در حقیقت ثابت شد این پیشنهاد برای هنگ‌کنگ بسیار مناسب‌تر بوده است.

موضع تایوانی‌ها روشن بود: «یک کشور، یک نظام، نظام ما» و با توجه به موفقیت‌های اقتصادی و حرکت‌شان در جهت دمکراسی، من آنها را درک می‌کردم.

چینی‌ها مدت موافقت‌نامه را پنجاه سال پس از سال ۱۹۹۷ تعیین کرده بودند. من تحریک شدم و سؤال کردم، چرا پنجاه سال؟ آقای «تنگ» گفت: چین امیدوار است تا پایان این مدت به سطح اقتصادی کشورهای پیشرفته برسد. اگر چین می‌خواست خود را توسعه دهد. باید در تمام این مدت درهایش را به روی جهان خارج باز می‌کرد. حفظ ثبات و بهروزی هنگ‌کنگ، با منافع چین در توسعه اقتصادی سازش داشت. این به معنای آن نبود که پنجاه سال بعد چین یک کشور سرمایه‌داری خواهد بود؛ هنوز با آن خیلی فاصله داشت. او گفت: یک میلیارد چینی در سرزمین اصلی چین، سوسیالیسم را با قاطعیت دنبال خواهند کرد. اگر تایوان و هنگ‌کنگ از سرمایه‌داری پیروی کنند، برگرایش سوسیالیستی اکثریت در کشور، تأثیر نخواهد گذاشت.

در حقیقت کاربرد سرمایه‌داری در بعضی مناطق کوچک به سود سوسیالیسم خواهد بود. (پس از آن به‌طور کامل روشن شد که سوسیالیسم چین همان چیزی

است که دولت انجام می‌دهد و کاری که انجام داده به منزله تکریم سرمایه‌داری است. حداقل در سیاست اقتصادی، آقای «تنگ» بواقع حقیقت را از میان واقعیت‌ها به دست آورده است.)

من ارزیابی او را اگر نه نافذ، اما اطمینان‌بخش یافتم. اطمینان‌بخش بود، چون نشان می‌داد چینی‌ها به خاطر منافع خودشان خواستار حفظ بهروزی و کامیابی هنگ‌کنگ هستند و نافذ نبود به دلایلی کاملاً متفاوت. اعتقاد چینی‌ها به فایده‌های یک نظام اقتصادی لیبرال، بدون نظام سیاسی لیبرال، در درازمدت به نظر من اشتباه می‌آید. البته فرهنگ و شخصیت افراد در شیوه کاربرد نظامهای اقتصادی و سیاسی در کشورهای خاص تأثیر می‌گذارد.

سرکوب پس از کشتار میدان «تیان آن من» در ژوئن سال ۱۹۸۹ بسیاری از ناظران را متقاعد کرد که آزادی اقتصادی و سیاسی در چین به هم وابسته نیست. تردیدی نیست پس از آن رویدادهای وحشتناک، ما آنچه را که نیاز بود برای آینده هنگ‌کنگ انجام شود، مورد ارزیابی مجدد قرار دادیم. من در تصمیم خود مبنی بر محترم شمردن تعهدات انگلیس که آینده دولت انگلیس و بهروزی هنگ‌کنگ تا سال ۱۹۹۷ به آن بستگی داشت، راسخ‌تر شدم. در هر حال من همیشه احساس می‌کردم انگلیس از نظر اقتصادی از مردم با استعداد و مبتکر هنگ‌کنگ که به اینجا می‌آمدند سود می‌برد.

بنابراین در سال ۱۹۹۰ ما قانونی گذراندیم و به ۵۰هزار تن از افراد مهم در این مستعمره و خانواده‌هایشان شهروندی انگلیس اهدا کردیم. هرچند هدف اساسی از این طرح، این بود که آنها اطمینان کافی داشته باشند تا بتوانند تا زمانی که بشدت موردنیاز بودند در مقامهای خود در هنگ‌کنگ باقی بمانند. ما همچنین برای شدت دادن به روند دمکراتیزه کردن هنگ‌کنگ فوراً زیر فشار شدید قرار گرفتیم. درهرحال یک استدلال اخلاقی قوی برای این کار وجود داشت. اما تمام غریزه‌های من می‌گفتند: زمان نامناسبی برای این کار است. رهبری چین بشدت احساس نگرانی می‌کرد. چنین اقدامی در آن زمان می‌توانست یک واکنش دفاعی قوی را برانگیزد که ممکن بود به موافقت‌نامه هنگ‌کنگ لطمه بزند. ما نیاز داشتیم قبل از اینکه اقدامی در

جهت دمکراتیزه کردن در چارچوب طیف موافقت‌نامه به عمل آوریم، منتظر زمان آرامتری باشیم.

این شناخت چین از اینکه می‌توانست از گسترش اندیشه «یک کشور، دو نظام» به هنگ‌کنگ سود ببرد، بود که اجازه داد به موافقت‌نامه هنگ‌کنگ دست یابیم.

در درازمدت به چیزی بیش از این نیاز بود. در برهه‌ای از زمان افزایش حرکت تغییر اقتصادی در چین، خود به تغییر سیاسی منجر خواهد شد.

باز نگاهداشتن مجراهای تجاری و ارتباطی در حالی‌که قاطعانه برای رعایت حقوق بشر به چین فشار می‌آوریم، بهترین ابزار برای تضمین این است که این قدرت بزرگ نظامی که در آستانه تبدیل به یک قدرت اقتصادی قرار دارد درحال تبدیل شدن، به یک عضو قابل اعتماد و قابل پیش‌بینی جامعه بین‌المللی است.

ژاپن تنها یک قدرت بزرگ اقتصادی و یک کشور برجسته دمکرات در منطقه نیست، بلکه وجودش برای هنگ‌کنگ اهمیت زیادی دارد. اعتماد به نفس هنگ‌کنگ با اعتماد سرمایه‌گذاران ژاپن در آنجا بسیار به هم وابسته است، چون این سرزمین به عنوان دروازه‌ای به سرزمین اصلی چین تلقی می‌شود. به دلایلی که به تاریخ زمان جنگ مربوط می‌شود، ژاپنی‌ها از اظهارنظر علنی در بارهٔ چین شرم داشتند. اما دارای تماس‌های نزدیک و بینشی عمیق در بارهٔ آنچه در آنجا داشت اتفاق می‌افتاد بودند. از این رو من همیشه با سیاستمداران ژاپنی در بارهٔ برداشت‌شان از موضع پکن رایزنی می‌کردم.

اما موضوع اصلی (و اغلب دشوار) گفتگو با ژاپنی‌ها در زمان نخست‌وزیری من، تجارت بود. ما به ژاپنی‌ها فشار می‌آوریم که بازارهایشان را بر روی کالاهای ما باز کنند؛ نظامهای مالی و توزیع خود را آزاد کنند و در مسیر کاهش مازاد بازرگانی عظیم و نامتعادل خود با غرب گام بردارند.

اما بخش اعظم انتقادهایی که از ژاپنی‌ها صورت می‌گرفت، ناعادلانه بود. آنها سپر بلای دیگران بودند.

ژاپنی‌ها نمی‌بایستی به خاطر صرفه‌جویی بیشتر و در نتیجه گردآوری پول بیشتر برای سرمایه‌گذاری در داخل، خارج یا در حقیقت تأمین مالی کسری بودجه

ایالات متحده، مورد سرزنش قرار می‌گرفتند. همین طور ژاپنی‌ها را نمی‌شد به دلیل تولید اتومبیل های درجه یک، ضبط های ویدئویی ارزانتر و دوربین های عکاسی پیشرفته تر که مصرف‌کنندگان غربی با علاقه به خرید آنها اقدام می‌کردند، مقصر بدانیم.

با این حال در هردو مورد آنها سرزنش می‌شدند.

از همه مهم‌تر این بود که مطمئن می‌شدیم بازارهای آنها به روی کالاهای ما باز می‌شود، همان‌طور که بازارهای ما بر روی کالاهای آنها باز بود. در حقیقت علاوه بر تعرفه هایی که البته مشمول مقررات «گات» بود، دو مانع بزرگ دیگر وجود داشت؛ اول اینکه، نظام توزیع شان ناکافی، متزلزل و شلوغ بود و دشوار می‌شد با نظام اداری‌شان کنار آمد. دوم، یک تفاوت فرهنگی بود.

به طور مثال، مصرف‌کنندگان ژاپن خودبخود ترجیح می‌دادند کالاهای تولید داخل را خریداری کنند.

اقدام دولت تقریباً نمی‌توانست این مسأله را تغییر دهد. مسأله دیگری که آنها را بیشتر در معرض فشار بین المللی قرار داده بود، این بود که ژاپنی‌ها شرایطی را برای کمک پیشنهاد می‌کردند که ما نمی‌توانستیم با آنها رقابت کنیم. بنابراین آنها قراردادهای خارجی را به دست می‌آوردند.

ژاپن، همچنین مرتب از سوی دولت های غرب به خاطر اینکه نقش بین المللی فعالتری در حفظ امنیت به عهده نمی‌گیرد، مورد انتقاد قرار می‌گرفت. درحالی‌که ما ـ و حتی از آن بیشتر، همسایگان نزدیک ژاپن در شرق آسیا ـ مایل نبودیم ژاپن از نو مسلح شود و به عنوان یک قدرت بزرگ، حتی منطقه‌ای عمل کند. همان‌طور که در جنگ خلیج فارس نشان داده شد، ژاپن بیش از پیش مایل است به جای دیگران، بویژه آمریکا برای حفظ نظم و امنیت بین المللی پول پرداخت کند. در حقیقت در هر دو زمینه اقتصادی و امنیتی بخش اعظم انتقاد غرب از ژاپن، غیرعادلانه است. اما این به آن معنا نیست که باید در معامله با ژاپن سرسختی و واقعیت‌گرایی را رها کنیم. درحالی که با ژاپنی‌ها باید با احترام واقعی (و درخور آنها) روبرو شد و حساسیت های آنها را درک کرد.

سفر دوم من به ژاپن در پائیز سال ۱۹۸۲ در سر راهم به چین و هنگ‌کنگ بود. این سفر یک الگو به وجود آورد. من نگرانی‌ام را از دشواریهایی که شرکت های انگلیسی در رخنه به بازارهای ژاپن با آن روبرو بودند با صراحت به میزبانان خود ـ هردو دسته سیاستمداران و بازرگانان ـ گفتم. ژاپنی ها خودشان قول داده بودند که برای رویارویی با این امر، اقدامی به عمل خواهند آورد. اما زمانی طولانی بود که کاری نکرده بودند. اما عناصر بسیار مثبت‌تری در این سفر وجود داشت. من با اعضای «کیدانرن» (همتای کنفدراسیون صنایع انگلیس) دیدار کردم و تحت تأثیر این واقعیت قرار گرفتم که صاحبان بلندپایه صنایع ژاپن که من با آنها روبرو شدم اغلب مهندس، و مردمی با شناخت عملی از روند تولید شرکت هایشان و مبتکر بودند.

درست بر خلاف انگلیس که «مدیریت» آن اغلب به نظر می‌رسید در اداره امور و حسابداری کارشناس نیست. با خود فکر کردم این خود یکی از دلایل موفقیت های صنعتی ژاپن است.

در مدتی که در ژاپن بودم، با رئیس شرکت «نیسان» که شرکتش در آن زمان هنوز در باره کارخانه‌ای که سرانجام در «ساندرلند» ساخت، تصمیم نگرفته بود، دیدار کردم. ما گفتگوهای مفیدی داشتیم. هرچند در آن مرحله نتوانستم از او هیچ قول روشنی بگیرم. گفتگوها ابتدا تنها برای یک گروه کوچک شناخته شده بود اما سرانجام در ژانویه سال ۱۹۹۴ موافقت‌نامه حاصل شد. من اعتقاد راسخ داشتم طرح «نیسان»، همان‌قدر که برای ما مهم است برای ژاپن نیز اهمیت دارد. آنها با صدور سرمایه به انگلیس، از فشار حمایت از بازار داخلی برضد خود می‌کاستند؛ برای سالهایی که در پیش بود صاحب درآمد می‌شدند و البته برای کشور میزبان درآمد و شغل ایجاد می‌کردند. در مدت سفر، من همچنین به شهر علمی «تنسوکویا» رفتم. این شهر مسحور کننده بود. اما با خود گفتم تصمیم متمرکز کردن دانشمندان در یک محل خاص، دور از مراکز صنعتی جای حرف دارد.

جالب بود عده‌ای از ژاپنی‌ها را دیدم که در این باره با من موافق بودند. این مسألهٔ خیلی مهم است چون پژوهش های ژاپن اغلب در زمینه تکنولوژی است، درحالی که برعکس تأکید در انگلیس روی علوم اساسی است. (بخش اعظم

پیشرفت ژاپن در صنعت از بکارگیری اصول شناخته شده علمی ناشی می‌شود.)

در آن زمان صادرات ابزارآلات ژاپنی به غرب یکی از آزاردهنده ترین موضوعهای مورد اختلاف بود. در «تسوکوبا» من دیدم ژاپنی‌ها چقدر پیشرفت کرده اند. از من، درحال دست دادن با یک آدم مصنوعی عکس گرفتند و چیزی که مرا شگفت زده کرد، این بود که او انگشتان نرمی داشت. این نشان می‌داد ژاپنی‌ها نه تنها به علم الکترونیک پیشرفته‌ای دست یافته بودند، بلکه توانسته بودند تکنولوژی را با موفقیتی به مراتب بیش از ما توسعه دهند و به کار گیرند. ژاپن در دوره نخست‌وزیری «ناکازونه» نقش فعالتری را در امور بین‌المللی ایفاء کرد، به همین دلیل وقتی او در ژوئن سال ۱۹۸۴ از انگلیس دیدار کرد، احساس کردم با یک رهبر ژاپنی سروکار دارم که ارزش‌های غربی را درک می‌کند و محترم می‌شمارد و نشان داده آماده است در سیاست اقتصادی گامهایی در مسیر درست بردارد. بنابراین گفتگوهایی که در صبح روز دوشنبه ۱۱ ژوئن سال ۱۹۸۴ و سر ناهار با وی داشتم بیشتر در اطراف مسائل مهم بین‌المللی و اختلافهای بازرگانی دوجانبه انگلیس و ژاپن دور می‌زد. آقای «ناکازونه» گزارشی از تماس‌هایش با چینی‌ها به من داد. من هم او را از موقعیت گفتگوهایمان در باره هنگ‌کنگ آگاه ساختم. آن زمان البته نزدیک پایان عصر تثبیت جنگ سرد بود که قبل از آقای «گورباچف» وجود داشت. آقای «ناکازونه» یک درک منطقی از نقشی که ژاپن باید در این شرایط ایفا می‌کرد ارائه داد. او گفت شوروی تنها زمانی که تصمیم بگیرد از خواب زمستانی خود برخواهد خاست و غرب باید منتظر این تحول باشد. اما او به تشویق شوروی در مورد نیاز به گفت و شنود ادامه می‌داد. او معتقد بود شوروی‌ها برای توسعه سیبری به تخصص و سرمایه ژاپن نیاز خواهند داشت و این عامل در درازمدت اهمیت زیادی پیدا خواهد کرد.

در حقیقت این برخورد تخیلی و صحیح که می‌توانست سود زیادی به بار آورد، هنوز به علت اختلاف میان روسیه و ژاپن در بارهٔ جزایر «کوریل» به مورد اجرا درنیامده بود. من همچنین با آقای «ناکازونه» دربارهٔ سرمایه‌گذاری ژاپن در انگلیس صحبت کردم. او گفت نیمی از شرکت‌های ژاپنی که درحال حاضر در داخل جامعه

اروپا تأسیس شده‌اند در انگلیس هستند من پاسخ دادم «کافی نیست.» من خواهان دوجین بیشتر هستم. او بدون اینکه تردیدی در بارهٔ استقبال انگلیس از سرمایه‌گذاران ژاپن داشته باشد، جلسه را ترک کرد.

دیدار بعدی من از توکیو، در ماه مه سال ۱۹۸۷ برای نشست اقتصادی سران گروه هفت بود. موضوعهای مهم در این نشست، به هیچوجه اقتصادی نبود، بلکه جنبه سیاسی داشت. درپی حمله آمریکا، بررسی تروریسم بین المللی موضوع اصلی دستورکار نشست را تشکیل داد. پیامدهای وحشتناک فاجعه هسته‌ای «چرنوبیل» نیز هنوز تحت ارزیابی قرار داشت و روی آن بحث می‌شد.

در مورد تروریسم من مصمم بودم با بیانیه محکمی در اعلامیه نهایی از آمریکایی‌ها حمایت کنم. من وقتی در بعدازظهر روز یکشنبه ۴ مه در آستانه نشست سران، آقای «ریگان» را دیدم که به من گفت: از پیشنهادم حمایت خواهد کرد، بسیار خوشحال شدم.

«ریگان» و من هردو علاقه‌مند بودیم این نشست برای ژاپن موفقیت‌آمیز باشد. «ریگان» یکی از حامیان قوی «ناکازونه» بود و از آن بیشتر میل داشت بیش از من نسبت به تغییراتی که در اقتصاد ژاپن قول داده شده بود، خوش‌بین باشد. اما من مجبور بودم با او موافقت کنم که آقای «ناکازونه» دارای انگیزه‌های درستی در امور بین المللی است و مهم است که موقعیت او به خطر نیفتد.

در حقیقت در عمل چیز زیادی در آنجا وجود نداشت که نشان دهد تلاشهای گسترده‌ای که ما برای وادار کردن ژاپن به باز کردن بازارهایش به عمل آورده بودیم، مؤثر بوده است. آقای «مائه کاوا» رئیس سابق بانک ژاپن گزارشی در بارهٔ راههای اصلاح نظام مالی و تجاری ژاپن به شکلی که اجازه می‌داد مازاد عظیم بازرگانی این کشور کاهش یابد ارائه داده بود. اما این گزارش بیشتر به کلیات پرداخته بود تا جزئیات.

مازاد بازرگانی ژاپن دوباره در سال ۱۹۸۶ به شدت بالا بود. اما ژاپنی‌ها اجازه داده بودند ارزش «ین» افزایش یابد، اقدامی که نزد صاحبان صنایع ژاپن به هیچوجه محبوبیت نداشت، و این احتمالاً مهم ترین عامل در مسیر دستیابی به توازنی بهتر در

روابط بازرگانی بین المللی در آینده بود. خبر خوب دیگر از دیدگاه ما این بود که اینک چهل شرکت تولیدی ژاپنی با ایجاد بیش از ده هزار شغل در بریتانیا فعالیت می‌کردند و کارخانه «نیسان» قرار بود با اشتغال کامل حدود سه هزار نفر، در تابستان، تولید خود را آغاز کند. در سطح فرهنگی، تماس های میان دو کشور خوب بود. ژاپنی‌ها یک سیاست همکاری با دانشگاههای انگلیس را آغاز کرده بودند.

پسر بزرگ ولیعهد ژاپن بتازگی یک دوره دوساله را در آکسفورد تمام کرده بود. و ولیعهد ما و همسرش نیز قرار بود به نوبه خود در آینده از ژاپن دیدار کنند. من اندکی پس از پایان نشست سران با آقای «ناکازونه» گفتگو کردم.

پس از تبریک به وی به خاطر سازماندهی این نشست که خیلی بهتر از کنفرانس قبلی در توکیو که من در آن شرکت کرده بودم، بود و صحبت در باره برخی نوشیدنی‌ها. گفتم می‌خواهم سعی کنم مطمئن شوم در آینده روابط انگلیس و ژاپن تحت تأثیر عدم توازن بازرگانی قرار نخواهد گرفت.

این کار در آن لحظه هنوز ممکن نبود. یک خرید نسبتاً بزرگ به وسیله شرکت هواپیماسازی ژاپن می‌توانست به تحقق این امر کمک کند. اما من در ذهنم کوچکترین تردیدی نداشتم که اگر قرار بود ژاپن نقش درست خود را در امور جهانی ایفا کند، باید این مسائل را در برابر مسائل بسیار مهم تر بین المللی کنار بگذارد.

سیاست های ژاپن در نوع خود منحصر به فرد هستند. رهبران از گفتگو میان گروهها بیرون می‌آیند. تصمیم‌ها بیشتر از طریق یک اجماع که بتدریج به دست می‌آید، گرفته می‌شود تا بحث و گفتگو. و با وجود دستاوردهایش در تبدیل ژاپن به یک بازیگر اصلی در صحنه بین المللی، دیدیم که آقای «ناکازونه» نتوانست مانع رسم حاکم بر حزب لیبرال دمکرات ژاپن LDP شود که نامزدهای گروههای دیگر نیز می‌بایستی به نوبت در اداره امور کشور نقش داشته باشند.

این آقای «تاکاشیتا» جانشین او به عنوان رهبر بزرگترین جناح حزب لیبرال دمکرات بود که مهم ترین تصمیم را در مورد تغییر ساختاری اقتصاد ژاپن گرفت. از همه مهم تر، از دیدگاه ما تصمیم او مبنی بر لغو مالیاتهای تبعیض آمیز برضد ویسکی و باز کردن بازار مبادلات بورس ژاپن به روی دو شرکت انگلیسی بود که تا آن زمان،

به این بازار دسترسی نداشتند.

من به آقای «تاکاشیتا» وقتی برای دیدنم به لندن آمد، گفتم، او چهارمین نخست‌وزیری است که من مسأله مبادلات بورس را با وی درمیان می‌گذارم. او قول داد اقدام خواهد کرد ولی خواست به او فرصت داده شود. او ثابت کرد که به قولش وفادار است. چون من مجبور نشدم مسأله را برای بار پنجم پیش بکشم. آقای «تاکاشیتا» تا اندازه‌ای به خاطر مخالفت عمومی با ادامه طرح مالیاتهای جدید ولی معتدل مصرف کننده و تا اندازه‌ای نیز براثر یک جنجال سیاسی در ماه مه ۱۹۸۹ از مقام خود استعفا کرد. جانشین او آقای «اونو»، نیز پس از چند ماه نخست‌وزیری خیلی زود کنار رفت. بنابراین در زمان نخست‌وزیری «توشیکی کایفو»ی جوان نسبتاً ناشناخته بود که من در سپتامبر سال ۱۹۸۹ سفری را که بعد معلوم شد آخرین سفرم به ژاپن به عنوان نخست‌وزیر بود، انجام دادم.

آقای «کایفو» قرار بود میزبان نشست اتحادیه بین‌المللی دمکراتیک باشد ـ سازمان بین‌المللی حزبهای محافظه‌کار که من و پرزیدنت «ریگان» تأسیس کرده بودیم. اتحادیه بین‌المللی دمکراتیک از چند حزب راست میانه تشکیل شده بود. اما امتیازش نسبت به همتای کوچکترش اتحادیه دمکراتیک اروپا این بود که زیر سلطهٔ دمکرات مسیحی‌ها قرار نداشت و شامل حزب جمهوریخواه آمریکا نیز می‌شد. ستاره کنفرانس آن سال بدون هیچ‌گونه تردیدی، رهبر محافظه‌کار سوئد ـ نخست‌وزیر ـ بود که نطقی با دقت خودم ایراد کرد. چنانکه ناگهان، احساس کردم ایستاده‌ام و دارم خود را تشویق می‌کنم.

آقای «کایفو» می‌خواست این گردهمایی با موفقیت همراه باشد و دلایل شخصی خود را داشت. او پایگاه قوی در داخل حزب LDP نداشت و نیاز داشت برای جلب رأی‌های مخالفان در LDP پیش از انتخابات عمومی آینده ژاپن به یک شخصیت بین‌المللی تبدیل شود. من به سهم خود مایل بودم تا آنجا که می‌توانستم به او کمک کنم. او قویاً هوادار غرب و مرد با شخصیتی بود و بر خلاف بعضی از سیاستمداران ژاپنی که دیده بودم، به هیچوجه خویشتن‌گرا و کم حرف نبود.

در حقیقت نیازی نبود قبل از اینکه به ژاپن بیایم آقای «کایفو» را بشناسم، چون

او قبلاً جزو گروههای دیگر بارها در «شماره ۱۰» با من دیدار کرده بود. به من گفته شده بود؛ سخن محبوب او این بود: «سیاست ها با صحبت آغاز می‌شوند» و «پشتکار موجب موفقیت است.» که فلسفه‌ای غیرقابل انکار به نظر می‌رسید.

من بعد از ظهر چهارشنبه ۲۰ سپتامبر، یک گفتگوی طولانی با آقای «کایفو» داشتم.

بعضی از بدترین علت های اختلاف میان ژاپن و غرب از جمله انگلیس، حالا دیگر برطرف شده بود. مازاد عظیم تجاری ژاپن حالا داشت بتدریج کاهش می‌یافت. هرچند این واقعیت که ین در برابر دلار ارزش خود را از دست داده بود می‌رفت تا مشکلاتی در آینده با آمریکایی‌ها به وجود آورد. سرمایه‌گذاری ژاپن در انگلیس، اینک بیش از هر زمان دیگر بود. در حقیقت ما بیش از هرجای دیگر در جامعه اروپا سرمایه صنعتی ژاپن را جذب می‌کردیم. ژاپن به صورت یکی از بازارهای مهم درحال گسترش سریع انگلیس درآمده بود.

گفتگوهای من با نخست‌وزیر ژاپن، در باره همان مسأله همیشگی و برخی نوشابه ها بود که ژاپنی‌های مبتکر برای جبران تغییرات مالیاتی اعلام شده، چیزی شبیه آن را ساخته بودند.

اما ما همچنین توانستیم در بارهٔ بسیاری از مسائل دیگر بین المللی و البته داخلی ژاپن گفتگو کنیم. آقای «کایفو» دوبار وزیر آموزش و پرورش شده بود و بنابراین ما یک وجه مشترک با هم داشتیم. او با فصاحت در بارهٔ مسائل اجتماعی به ویژه کاهش نفرات خانواده و نیاز به مقابله با عنصر جمعیتی سن بالا که بسرعت رو به افزایش بود، سخن گفت. اینها مسائلی بودند که فکر مرا نیز به خود مشغول کرده بودند. احساس کردم حس بسیار توسعه یافته تعاونی ژاپنی همراه با توانایی ترکیب پیشرفت مادی با ارزش های سنتی آنها را به شکلی بیش از فرهنگ ما غربی‌ها برای مقابله با این چالش ها مجهز کرده است.

من همیشه این امتیاز را با این واقعیت ارتباط می‌دادم که ژاپن پایین ترین سطح جنایت های خشونت آمیز را در جهان توسعه یافته داشت.

در پایان گفتگوهایمان با آقای «کایفو» در یک مصاحبه تلویزیونی در بارهٔ

مسائل محیط زیست بین المللی ـ زمینه‌ای که ژاپنی‌ها بتازگی می‌رفتند نقش بزرگی در آن ایفا کنند ـ شرکت کردیم. من امیدوار بودم این مصاحبه موقعیت او را تقویت کند و به من گفته شد، همین طور هم بود، اما پس از یک دوره دو ساله تشریفاتی، آقای «کایفو» نیز می‌رفت تا بزودی به صفوف نخست وزیران سابق ژاپن که دستاوردهای بین المللی‌شان یک پادزهر ناکافی برای ضعف های جناحهای این کشور بود، بپیوندد.

وقتی من پست نخست وزیری را ترک کردم، غرب و ژاپن داشتند بتدریج به طور جدی در بارهٔ مسأله نقش آینده ژاپن با هم کنار می‌آمدند. تنها در پایان جنگ سرد بود که اهمیت کامل این امر ظاهر شد. ژاپن می‌تواند با تأمین سرمایه و تکنولوژی موردنیاز برای توسعه سیبری در بهروزی و ثبات روسیه نقش بسیار مهمی ایفا کند. همزمان، ژاپن پیوندهای بسیار نزدیکی با چین دارد. و رفتار ژاپن در برابر شرق آسیا که اقتصادهای جدید صنعتی در آنجا بسرعت روبه پیشرفت است نیز در تعیین اینکه سیاست حاکم، تجارت آزاد خواهد بود یا حمایت از بازار داخلی، می‌تواند بسیار مهم باشد. از همه مهم تر روابط میان آمریکا و ژاپن برای امنیت منطقه و در حقیقت در یک سطح جهانی نیز بسیار حیاتی است، چون ژاپن منابع و آمریکا تکنولوژی ـ و اعتماد لازم ـ را برای حمایت از هرنوع نظم نوین جهانی دراختیار دارند.

شرق آسیا و استرالیا

سیاست شرق سوئز انگلیس هنوز اهمیت دارد. در حقیقت یک استدلال قوی وجود دارد که می‌گوید اهمیت آن هرروز بیشتر می‌شود. شرق آسیا برخی از سریع الرشدترین اقتصادهای جهان را درخود جای داده است. کشورهای صنعتی جدید منطقه آسیا ـ اقیانوس آرام، مانند کره جنوبی، تایوان، اندونزی و سنگاپور که با هنگ‌کنگ پنج پلنگ کوچک را تشکیل می‌دهند، باید به‌طور کامل در یک اقتصاد جهانی تجارت آزاد ادغام شوند، برای اینکه صنایع ما بتوانند به کارآیی کامل دست یابند، آنها به‌طور فزاینده‌ای نه تنها رقابت، بلکه بازار برای ما ایجاد خواهند کرد.

آنها از تماس‌های بیشتر اروپائیان (بویژه انگلیسی‌ها) به عنوان وزنه‌ای در برابر

سیطره دیگران در منطقه (آمریکا، ژاپن و چین) استقبال خواهند کرد. در درازمدت هنوز روشن نیست که کشورهایی مانند کره (در شکل نهایی یکپارچه شده) و اندونزی (با چهارمین جمعیت بزرگ جهان و بزرگترین کشور مسلمان) به بلندپروازیهای سیاسی گسترده تر دست خواهند زد یا خیر و اینکه زمان آن کی خواهد بود.

انگلیس یک حضور سنتی در این منطقه دارد. استرالیا نیز حالا باید دست کم همان قدر که به عنوان یک قدرت در شکل خود به حساب می‌آید، به عنوان یک شریک در جهان «انگلوساکسن» تلقی شود. انگلیس و استرالیا به طور انفرادی و از سوی جامعه مشترک المنافع، در هدایت تحولات سیاسی در مسیر دمکراسی، سود می‌برند. پس به همین دلایل، من علاقه مند بودم تا برای اعمال نفوذ و پیشبرد کار شرکت های انگلیسی از این منطقه دیدار کنم.

من مجبور شدم به علت اعتصاب معدنچیان سفرم را به جنوب شرقی آسیا به تعویق اندازم. این باعث شد بعضی ترتیبات اولیه تغییر کند. بنابراین وقتی سرانجام در صبح پنج‌شنبه ۴ آوریل سال ۱۹۸۵ عزیمت کردم برنامه سفرم که در اصل برای چهارده روز درنظر گرفته شده بود، به ده روز کاهش یافت. نخستین مرحله سفرم مالزی بود، ما باید نسبت به گذشته روابط بهتری با مالزی برقرار می‌کردیم. علت آن تا اندازه‌ای این بود که دکتر «مهاتیر» نخست وزیر مالزی احساس می‌کرد ما در گذشته با کشورش با احترام کافی به عنوان یک کشور مستقل برخورد نکرده‌ایم.

شاید این تصادفی نبود که انگلیس وقتی پای مزایده های قراردادهای مالزی درمیان بود همیشه در پائین لیست قرار می‌گرفت در حقیقت من بخوبی با آقای «مهاتیر» کنار آمدم و احترام فراوانی نسبت به او در من به وجود آمد.

او سرسخت، زیرک و عمل‌گرا بود. او اطلاعات نو و دقیقی در بارهٔ هرخبری که به کشورش مربوط می‌شد داشت. چند سال بعد وقتی مسائل زیست محیطی ناگهان یک شبه به مسألهٔ روز و گردهمایی‌های بین المللی درآمد او با گفتن اینکه حاضر نیست افراد قبیله هایی را که در کشورش زندگی می‌کردند تنها برای مطالعه کارشناسان تحت شرایطی نگاه‌دارد که طول عمرشان حدود چهل و پنج سال باشد،

بسیاری از هواداران تندرو محیط زیست را سرجایشان نشاند.

وقتی مالزی را ترک کردم احساس کردم دکتر «مهاتیر» و من به خوبی باهم کنار آمده‌ایم و گذشت زمان این را ثابت کرد. وقتی من ابتدا وارد مالزی شدم او با جامعه مشترک‌المنافع شدیداً مخالف بود و آن را به چشم یک نهاد استعماری می‌نگریست. اما من او را متقاعد کردم که به اجلاس بعدی بیاید. من او را تغییر داده بودم. در حقیقت او خود در سال ۱۹۸۹ میزبان اجلاس کوالالامپور شد.

این اجلاس بعداً نشان داد، سازمان یافته ترین اجلاسی بود که من شرکت کردم. گفتگویی که از نظر دیپلماتیک کمتر سودمند بود، گفتگوهایم با «تانکو عبدالرحمان» نخست‌وزیر بسیار با فرهنگ و کاردان قبلی مالزی بود. ما خود را طبق معمول کشورهای جامعه مشترک‌المنافع در بحبوحه بحث در بارهٔ آفریقای جنوبی یافتیم من گفتم: بهتر بود اگر ما آفریقای جنوبی را در داخل جامعه مشترک‌المنافع نگاه می‌داشتیم چون می‌توانستیم به این شکل نفوذ مؤثرتری را رویش اعمال کنیم. «تانکو عبدالرحمان» به‌طور تعجب‌آوری به نظر آمد، از سخن من خوشش نیامده است. به‌زودی متوجه شدم، چرا او به من گفت، اساساً مسئول بیرون انداختن آفریقای جنوبی از جامعه مشترک‌المنافع، او بوده است. صحبت تمام شد.

از مالزی از طریق سنگاپور و برونئی به اندونزی رفتم و همه چیز اندونزی جالب توجه است. کشوری که از حدود ۱۷هزار جزیره، ترکیبی آمیخته از نژادها و مذهب‌های مختلف، برپایه یک فلسفه ساختگی ـ پنج اصل پانکاسیلا ـ تشکیل شده و اینکه توانسته اصلاً یکپارچگی خود را حفظ کند، خود یک معجزه است. کشوری است با اقتصادی بسرعت درحال رشد؛ کم یا بیش پولدار، و با وجود اینکه با نقض جدی حقوق بشر، بویژه در شرق «تیمور» روبرو بوده، جامعه‌ای است که با هرمعیاری که بنگریم کار می‌کند.

در رأس پرزیدنت «سوهارتو» یک حاکم شدیداً سخت‌کوش و مؤثر می‌باشد. من از علاقه مفرط و دقیق او به کشاورزی یکه خوردم؛ چیزی که در کشورهای نفت‌خیز مانند اندونزی کمیاب است. او ساعت‌ها در مزرعه شخصی خود روی آزمایش پیوند احشام برای به حداکثر رساندن مواد غذایی وقت صرف می‌کرد.

معمار پایگاه تکنولوژیکی و صنعتی اندونزی دکتر «حبیبی» یک دانشمند تحصیل کرده آلمان با انرژی و قدرت ذهنی خارق العاده بود.

در آخرین روز اقامتم در اندونزی بود که برای نخستین بار متوجه شدم، به صورت یک شخصیت بین المللی درآمده‌ام و نه تنها در اروپا صحنه جر و بحث های تند و زیاد یا آمریکا که همیشه با استقبال گرم در آنجا روبرو می‌شدم، بلکه در بخش هایی از جهان که کاملاً برایم ناشناخته بود. من به «باندونگ» رفتم تا از مؤسسه عالی تکنولوژی دکتر «حبیبی» بازدید کنم. وقتی از هواپیما پیاده شدم با عده‌ای دختر که گل های رز را در مقابلم به روی زمین می‌ریختند روبرو شدم و بعد تمام راه فرودگاه را مورد استقبال جمعیتی که در صف های پنج و شش نفر پشت سر هم فریاد می‌زدند «تاچر، تاچر» قرار گرفتم.

بعد از ظهر آن روز وارد کلمبو پایتخت سری‌لانکا شدم. پرزیدنت «چای وارونه» را هم‌اکنون می‌شناختم و از همان ابتدا به وی علاقه‌مند شدم. او مردی مسن، یک وکیل دعاوی ممتاز و بسیار با شخصیت بود، معمولاً سخنرانی‌هایش را، همان‌طور که من هم علاقه دارم، با صحبت از حکومت قانون، آب و تاب می‌داد که چیز بدی برای هیچ سیاستمداری نیست.

در این زمان او تازه داشت با تروریسم تامیل روبرو می‌شد که سری‌لانکا در نهایت به تنهایی قادر به سرکوب آن نبود. او در اتومبیل برایم در مورد امتیازهایی که بابت خودگردانی منطقه‌ای داده بود توضیح داد ـ سری‌لانکا کشور نسبتاً جدیدی است. وحدت واقعی سیلان در سالهای دهه ۱۸۳۰ صورت گرفته بود. من با خود گفتم اگر کسی بتواند بدون خشونت گسترده صلح و نظم را دوباره برقرار کند، باید همین شخص باشد.

اوایل صبح روز بعد برای شرکت در مراسم گشایش نیروگاه سد ویکتوریا، که قبلاً در بارهٔ آن توضیح دادم که با کمک مالی هنگفتی به وجود آمده بود، رهسپار شدم. با وجود اینکه هنوز صبح زود بود و ما همه در روی تپه قرار داشتیم باز گرما تقریباً غیرقابل تحمل بود. من ابتدا از نیروگاه و سد بازدید کردم. بعد یک رژه طولانی از کودکان با لباس های مختلف صورت گرفت رقص هایی انجام شد، وگلهایی

پرتاب گردید، وزیر سری‌لانکایی که مرا همراهی می‌کرد سخنرانی کرد. حالا ما زیر یک سایبان بزرگ قرار داشتیم و وقتی دیدم شخصی یک لیوان آب برایش آورد، نفس راحتی کشیدم.

بعد نوبت سخنرانی من شد، اما آبی در کار نبود حالا گرمی هوا طاقت فرساتر شده بود. وقتی به اتومبیل بازگشتم تا به کندی برویم خوشحال شدم.

پرزیدنت با من آمد، اما به دلایلی چند من هنوز موفق نشده بودم آبی بخورم، تقریباً پنج ساعت پس از ترک کلمبو من به ارک میهمانان رسیدم و سرانجام به لیوان آب خود دست یافتم و با خوشحالی آن را نوشیدم.

روز بعد قرار بود در پارلمان سری‌لانکا سخنرانی کنم، بآسانی می‌توان وحشت مرا حدس زد، وقتی به وسیله رئیس پارلمان معرفی شدم و به اطراف خودم نگاه کردم دیدم ..... آبی در آنجا نیست، ساختمان پارلمان درداخل و خارج باشکوه است، اما تهویه هوای آن بد، و هوا خشک، مانند غبار می‌باشد. در نیمه های سخنرانی‌ام به چنان سرفه‌ای مبتلا شدم که ناگزیر، سخنرانی‌ام را قطع کردم و منتظر شدم تا لیوان آبی برایم پیدا شد من درس خود را گرفتم از این پس همیشه یک شیشه آب گازدار آشبورن در سفرهایم با خود حمل خواهم کرد.

من از طریق هند به انگلیس بازگشتم. در هند برای نخستین بار با «راجیوگاندی» پس از اینکه درپی قتل مادرش به نخست‌وزیری انتخاب شده بود ملاقات کردم. (در این مرحله روابط من با او خوب بود: تنها اواخر آن سال در CHOGM در ناسائو بود که ما بر سر آفریقای جنوبی با هم اختلاف پیدا کردیم.) مسأله‌ای که توجه مرا جلب کرد تدابیر امنیتی شدیدی بود که برای او و همسرش، «سونی» به عمل آمده بود. آنها در یک خانه کوچک و تقریباً قدیمی زندگی می‌کردند، مایل یا قادر نبودند به خانه‌ای که خانم «گاندی» در آن با مرگ روبرو شده بود باز گردند. من تاج گلی نثار محلی که جنازه دوست قدیمی‌ام را سوزانده بودند کردم.

من قرار بود در جشن های سالگرد دویست سالگی استرالیا که در اواخر تابستان سال ۱۹۸۸ برگزار می‌شد شرکت کنم. من در حقیقت تردید داشتم حضورم در این مراسم اصلاً لازم بود. من قبلاً به «باب هاوک» نخست‌وزیر استرالیا گفته بودم

با حضور ملکه، و سایر اعضای خانواده سلطنتی و شخصیت های خارجی برجسته بسیاری که در این مراسم شرکت داشتند من تنها یک زن انگلیسی اضافی خواهم بود. اما او پافشاری کرد که من باید بیایم و من هم رفتم. هرچند من دعواهای مشهوری با «باب هاوک» داشتم اما آسان با وی کنار می‌آمدم ؛ او مانند من صریح و رک بود، هرچند این بار او ثابت کرد بیشتر به فکر خودش است.

من تصمیم گرفتم این دیدار از استرالیا را با سفر دیگری به جنوب شرقی آسیا در هم آمیزم. این بار من قادر بودم بیش از بار گذشته در سنگاپور توقف کنم. اقتصاد این جزیره کوچک همچنان شکوفا بود. تولید ناخالص ملی آن بیش از ۹ درصد در سال و کل تجارت آن در همین مدت حدود یک سوم افزایش داشت. بنابراین تبریک‌های «لی کوان یو» نخست‌وزیر سنگاپور به خاطر موقعیت اقتصادی انگلیس دلپذیر بود، هرچند من فکر می‌کردم ما داریم اندکی سریع رشد می‌کنیم. تنها انتقاد او از من یک انتقاد شخصی از خود من بود ـ به خاطر قبول یک برنامه سفر خارجی که به اعتقاد او «دیوانگی محض» بود و اضافه کرد کس دیگری را نمی‌شناسد که حتی فکر چنین سفری را کرده باشد. او طبق معمول پر بود از دیدگاه های آگاهانه دربارهٔ نقاط آشوب زده جهان، مانند کامبوج، کره شمالی و خاورمیانه. من همیشه او را در مورد چین بسیار حساس و آگاه یافتم. او براین عقیده بود که هرچند عادتهای چینی‌ها به‌طور بنیادی مطلق‌گراست اما کمونیزم با عمق شخصیت چینی هماهنگی ندارد و نمی‌تواند در درازمدت موفق شود. البته «لی‌کوان یو» خود یک چینی تبار است؛ من همیشه به او می‌گفتم به دلایل بسیار آرزو می‌کردم در کشورش باقی مانده بود ـ در این صورت چین ممکن بود بیست سال زودتر به سرمایه‌داری روی می‌آورد.

بعد نوبت به استرالیا رسید. من وارد «پرت» شدم، از آنجا به «آلیس اسپرینگز» رفتم و بعد وارد «کانبرا» شدم. در کانبرا از ساختمان جدید پارلمان که به مناسبت جشن های دویستمین سال تأسیس این کشور ساخته شده بود بازدید کردم و در آنجا مورد استقبال «باب هاوک» قرار گرفتم که مرا به اعضای کابینه‌اش معرفی کرد، کابینه‌ای که «پل کیتینگ» در آن موقع وزیر دارایی بود. با وجود تفاوت دیدگاهها در

سایر مسائل، من آقای «کیتینگ» را در مسائل مالی بسیار وارد یافتم ـ یک تفاوت عظیم با حزب کارگر انگلیس ـ در سخنرانی‌ام در سر ناهار که پس از دیدار از ساختمان پارلمان برگزار شد روی اهمیت نقش استرالیا به عنوان یک قدرت منطقه‌ای تأکید کردم. واقعیت این بود که رشد اقتصادی بسیاری از کشورها در این منطقه بسیار سریع‌تر از پیشرفت سیاسی بود. من معتقد بودم استرالیا به عنوان یکی از قدیمی‌ترین و توسعه یافته‌ترین دمکراسی‌ها می‌تواند کمک بزرگی به ثبات منطقه کند.

دیدارم، در «بریس بین» پایان یافت. من از غرفه انگلیس در «نمایشگاه بازرگانی سال ۱۹۸۸ جهان» بازدید کردم. از آنچه دیدم سرخورده شدم و در بازگشتم به انگلیس این مطلب را با خشم بازگو کردم. گناه اینکه غرفه ما با غرفه های بسیاری از کشورهای بزرگ هماهنگی نداشت از کسانی نبود که به‌طور مستقیم در این امر ذینفع بودند، بلکه از بی‌تفاوتی دولت انگلیس سرچشمه می‌گرفت. همان‌طور که در مورد ساختمانهای سفارتخانه‌هایمان گفتم من همیشه اصرار داشتم کاهش هزینه ها در مورد چیزهایی که به انگلیس در خارج تصویر مناسبی می‌داد حماقت محض می‌باشد. از این پس من به‌طور مستقیم در مسأله شرکت کردم؛ به‌طور مثال به «دیوید یانگ» به عنوان وزیر بازرگانی و صنایع گفتم ما باید بهترین غرفه ملی را در نمایشگاه سال ۱۹۹۲ «سویل» داشته باشیم و معتقدم همین‌طور هم شد.

روز من در «بریس بین» با حضور در برنامه «آخرین شب رقص دانشجویان» پایان یافت. کمبودهای غرفه انگلیس هرچه بود شکل زیبای اجرای این فرهنگ مردمی انگلیس آنرا جبران کرد.

از استرالیا از طریق مالزی به تایلند رفتم. اولین دیدارم از تایلند بود. اما بزودی خود را با همان فکر «بریس بین» مشغول یافتم زیرا روشن بود که ساختمان عظیم و زیبای سفارت ما در بانکوک بخوبی نگاهداری نشده بود. صبح روز بعد از اردوگاه آوارگان سازمان ملل متحد در مرز تایلند با کامبوج بازدید کردم. برای رسیدن به آنجا یک سفر کامل انجام دادم ـ هواپیما، بعد هلی‌کوپتر و سپس لندرور. اردوگاه عظیمی بود و بیشتر به یک شهر می‌ماند تا یک اردوگاه آوارگان. شاهزاده «نوردوم سیهانوک»،

همسر و دخترش مسئول آن بودند. من بسرعت متوجه شدم در آنجا تعداد مردان بسیار معدود است؛ معلوم شد تعداد زیادی از آنها درداخل خاک کامبوج با ارتش ویتنام درحال جنگ بودند. من همچنین فوراً متوجه شدم آوارگان چقدر برای شاهزاده «سیهانوک» احترام قائل هستند، آنها روی زانو ـ که برای غربی‌ها عادت بدی است ـ به او نزدیک می‌شدند. در مدتی که آنجا بودم او سخنرانی تند و مستدلی علیه «پل پوت» و «خمرهای سرخ» ایراد کرد. بعداً در صحبتی که با او داشتم مکر و سرسختی او را که موجب شده بود، با تمام دشواریها و مشکلات در یک بازی بسیار خطرناک به حیات سیاسی خود ادامه دهد متوجه شدم.

من یک لباس ساده کتانی و کفش بدون پاشنه برای بازدید از اردوگاه آوارگان پوشیده بودم. اما از این واقعیت که بسیاری از زنان در آنجا لباس های نو و زیبایی به تن داشتند و بسیار برازنده به نظر می‌آمدند یکه خوردم. موهایم همچنین براثر باد، گرما و رطوبت به هم ریخته بود. بنابراین وقتی به سفارتخانه مان در بانکوک بازگشتم خواستم یکی را برای مرتب کردن آن پیدا کنند و با شگفتی خود را زیر دست های خانمی یافتم که هنوز فکر می‌کنم یکی از بهترین آرایشگرانی است که تاکنون داشته ام.

با وجود جنبه های نازیبای تایلند که از من پنهان نگاه‌داشته شد آسان می توان عاشق تایلند شد. من شخصاً به عنوان یک سلطنت طلب سرسخت، بویژه تحت تأثیر صحبت هایم با پادشاه و ملکه تایلند قرار گرفتم. شاید هر حکومت سلطنتی ملی باید یک راه و شیوه خاص خود برای زندگی پیدا کند. تردیدی نیست «بومی بل» پادشاه تایلند این راه را پیدا کرده بود. با شنیدن سخنان او که با حرارت در باره مشکلات کشاورزی روستایی و مسائل مهم سیاسی سخن می‌گفت توانستم به این نکته حساس پی ببرم که چرا حکومت سلطنتی تایلند با وجود دولت های ژنرالها و غیرنظامی‌ها که ممکن است بیایند و بروند همیشه مشروعیت خود را حفظ کرده است؛ نکته‌ای که تنها به تایلند مربوط می‌شود.

من از طریق دوبی به انگلیس بازگشتم و از این فرصت استفاده کرده از ناو نیروی دریایی سلطنتی منچستر که به عنوان بخشی از یک ناوگان گشتی حافظ

کشتیرانی در خلیج فارس عمل می‌کرد بازدید به عمل آوردم. من واقعاً از گرما خوشم نمی‌آید، اما دست کم فکر می‌کردم هرگز گرمایی بدتر از گرمای نیروگاه سد دریاچه ویکتوریا سریلانکا را در سه سال قبل، دوباره تجربه نخواهم کرد. اما اشتباه می‌کردم. گرمای هوا وقتی «دنیس» و من در فرودگاه دوبی منتظر هلی‌کوپتر بودیم تا به عرشه منچستر برویم بیش از ۱۲۰ درجه فارنهایت بود. من از گردش در کشتی لذت بردم و بیش از همه در اتاق عملیات توقف کردم. برای حدس اینکه در آن فضای تاریک محصور با وجود تمام بازبینی‌ها و مراقبت ها تحت آن اوضاع متشنج چقدر آسان می‌شد اشتباه کرد به یک تصور قوی نیازی نبود. در زیر عرشه هوا اندکی خنک تر بود، هرچند نه زیاد. سرآشپز کشتی که سرگرم پختن یک کلوچه سیب بود به من گفت درجه حرارت در آشپزخانه کشتی ۱۰۵ درجه فارنهایت بود. من فکر کردم وقت آن رسیده که این سیاستمدار ویژه «گورش را از آشپزخانه گم کند» و آنجا را ترک کردم. من از این گردش لذت برده بودم. اما نوشابه پر از یخی که در بازگشت در داخل VC10 خوردم لذت خیلی بهتری به من داد.

خاورمیانه مصر و اردن

در طول مدت نخست‌وزیری‌ام پیشرفت چندانی در جهت حل اختلاف اعراب و اسرائیل صورت نگرفت. اما مهم است در باره اینکه این «راه حل» چگونه باید باشد یا نباشد صریح و روشن بود. احتمال یک دگرگونی کامل در افکار کسانی که در این ماجرا درگیر هستند بسیار کم است. همین طور نفوذ خارجی هرگز از این منطقه به طور کامل برچیده نخواهد شد. تردیدی نیست پایان بهره‌برداری شوروی کمونیست از این دعوا حصول توافق با اعراب میانه‌رو را به طور بالقوه آسانتر می‌سازد و اجازه می‌دهد آمریکا برای حمایتش از بعضی سیاست های شناخته شده اسرائیل محدودیت روشنی قائل شود. اما در نهایت آمریکا که مسئول‌ترین قدرت در پشت تأسیس اسرائیل بود همیشه باید، و مجبور خواهد بود از امنیت اسرائیل دفاع کند. همین طور این حق فلسطینی‌هاست که به سرزمین و هویت خود دست یابند، و معمولاً آن طور که تجربه‌ام نشان می‌داده چیزی که از نظراخلاقی درست است از نظر سیاسی سریع به دست می‌آید. برای از میان برداشتن مصائب فلسطینیان حتی به

شکل محدود، شرط لازم اگر نگوییم کافی، قطع ریشه سرطان تروریسم در خاورمیانه است. و تنها راه برای تحقق این امر، همان‌طور که از مدتها قبل روشن بوده مبادله زمین با صلح است؛ وظیفه اسرائیل است «که زمین را با صلح مبادله کند» و در برابر یک تعهد معتبر برای محترم شمردن امنیت اسرائیل، سرزمین های اشغالی را به فلسطینیان بازگرداند. ممکن است حمله های موشکی «اسکاد» در جنگ خلیج فارس که به اسرائیل نشان داد نمی‌تواند امنیتش را تنها با گسترش مرزهایش حفظ کند سرانجام راه را برای چنین سازشی هموار سازد. این تنها یک پیش‌بینی است، زیرا در طول نخست‌وزیری‌ام تمام ابتکارها سرانجام به این واقعیت منجر شدند که دو طرف در نهایت نیازی به تغییر موضع خود نمی‌بینند. اما این به معنای آن نیست که ما بسادگی می‌توانیم بی‌تفاوت بنشینیم و اجازه دهیم رویدادها مسیر خود را طی کنند. ابتکارها دست‌کم امید می‌آورند؛ درحالی‌که بن‌بست در روند صلح خاورمیانه تنها به فاجعه منجر خواهد شد.

در سپتامبر سال ۱۹۸۵ من از دو کشور مهم میانه‌رو عرب مصر و اردن دیدار کردم. «حسنی مبارک» رئیس جمهوری مصر داشت البته با احتیاط بیشتر سیاست های انورسادات، سلف خود را که به قتل رسیده بود دنبال می‌کرد. «ملک حسین» از اردن تشکیل یک کنفرانس بین‌المللی صلح را پیشنهاد کرده بود و آمریکا به عنوان مقدمه آن قرار بود با یک هیأت مشترک اردنی، فلسطینی ملاقات کند. مصر شدیداً علاقه‌مند بود شاهد موفقیت ابتکار اردن باشد. اما مسأله پیچیده مسأله نمایندگان فلسطین بود که مورد قبول آمریکا باشند چون آمریکا حاضر نبود به‌طور مستقیم با ساف تماسی داشته باشد. پرزیدنت «مبارک» احساس می‌کرد آمریکایی‌ها به حد کافی مثبت نیستند. من با این دیدگاه تا اندازه‌ای موافق بودم، هرچند یک بار دیگر تکرار کردم این یک اصل اساسی برای آمریکا و همین طور انگلیس است که ما با کسانی که دست به اقدامهای تروریستی می‌زنند ملاقات نکنیم. احساس کردم پرزیدنت «مبارک» و من یکدیگر را درک کردیم. او دارای شخصیتی بزرگ، نافذ و صریح بود ـ از جمله مردانی بود که می‌توانست در یک حل و فصل نقش کلیدی داشته باشد.

برنامه اساسی علنی من به نمایندگی از سوی محافل تجاری انگلیس یک برنامه

غیرشاعرانه یعنی گشایش طرح آبهای به هدر رفته قاهره بود که به وسیله انگلیس ساخته شده بود، یا در عمل فاضلاب. اما پیش از ترک مصر یک بازدید تشریفاتی، هرچند جالب از کرناک و لاکسور به عمل آوردم. هوا خیلی گرم بود. این بار از گذشته درس گرفته بودم. شیشه آب معدنی‌ام را در اتومبیل با خود داشتم. اما در اینجا یک فاجعه کوچک اتفاق افتاد، یکی از همراهان من روی اشتباه فکر کرد بطری که در موزه قرار داشت و روی آن برچسب آب معدنی خورده بود واقعاً حاوی آب معدنی است، بسرعت همه چیز با یک ناراحتی شدید معده خراب شد.

گمان می‌کنم آن شب (چهارشنبه ۱۸ سپتامبر) وارد امان شدیم همه حتی از خود من، خوشحال تر بودند. من هم‌اکنون «ملک حسین» را بخوبی می‌شناختم و او را دوست داشتم. او چند بار در «داونینگ استریت» به دیدنم آمده بود. «ملک حسین» هم مانند پرزیدنت «مبارک» اما بیشتر، از آمریکایی‌ها رنجیده خاطر بود، او معتقد بود آنها که او را تشویق کرده بودند به ابتکاری برای صلح دست بزند اینک زیر فشار داخلی یهودیان خود را کنار می‌کشیدند. من احساس او را درک می‌کردم. او با ابتکار خود یک خطر واقعی را استقبال کرده بود و من فکر می‌کردم شایسته حمایت بیشتر می‌باشد. من می‌خواستم هرکاری از دستم برمی‌آید انجام دهم. از این رو وقتی «ملک حسین» به من گفت دو تن از حامیان برجسته ساف آماده‌اند به‌طور علنی تروریسم را محکوم کنند و قطعنامه ۲۴۲ شورای امنیت سازمان ملل متحد را بپذیرند گفتم اگر آنها این کار را بکنند با آنها در لندن ملاقات خواهم کرد. من این مطلب را در کنفرانس مطبوعاتی‌ام اعلام کردم. این نخستین دیدار میان یک وزیر انگلیسی و نمایندگان ساف می‌بود. بعداً وقتی آنها وارد لندن شدند دقت کردم ببینم هنوز آماده‌اند به این شرط وفادار باشند. یکی از آنها آماده بود. اما دیگری نبود، او از جانش می‌ترسید. بنابراین نتوانستم با آنها ملاقات کنم. خوشحالم که بگویم «ملک حسین» در این تصمیم از من حمایت کرد. اما این حادثه نشان داد ـ اگر لازم شود ـ این ورطه چقدر خطرناک است.

پیش از ترک اردن مرا برای بازدید از یک اردوگاه آوارگان فلسطین بردند. «دنیس» همیشه به من می‌گفت این اردوگاهها همواره قلب وی را به درد می‌آورند.

این اردوگاه هم مستثنی نبود. تمیز، سازمان یافته، و منظم ولی کاملاً ناامیدکننده بود. اردوگاه در عمل به وسیلهٔ ساف اداره می‌شد، که البته منافعش ایجاب می‌کرد از این اردوگاهها به عنوان پایگاههای همیشگی سربازگیری برای مبارزه انقلابی‌اش استفاده کند. اکثر فلسطینیان با استعداد و تحصیل‌کرده مدت زیادی در آنجا نمی‌ماندند و ترجیح می‌دادند به جمعیت آواره فلسطین که در سراسر جهان عرب پراکنده بود بپیوندند. من با یک خانم پیر، نیمه نابینا که در سایه درختی در برابر کلیه خانواده‌اش دراز کشیده بود صحبت کردم. او گفت حدود ۱۰۰ سال دارد. اما یک چیز تمام ذهن او را به خود مشغول کرده بود و مرتب در باره‌اش صحبت می‌کرد: اعاده حقوق فلسطینیان.

اسرائیل

من پیش از اینکه نخست وزیر شوم چندبار از اسرائیل دیدار کرده بودم، و هربار که من از شهری که برای سه دین بزرگ جهان، سرزمین مقدسی است دیدار کردم اثر فناناپذیری روی من گذاشت. هرکسی که در بیت‌المقدس بوده باشد متوجه می‌شود چرا ژنرال «آلن بای» پس از اینکه شهر را از ترک ها گرفت به نشانه احترام از اسب پیاده شد و پا به درون شهر نهاد.

من احترام زیاد برای یهودیان در داخل و خارج از اسرائیل قائل هستم. همیشه در میان کارکنان، و در حقیقت کابینه من اعضای یهودی وجود داشته اند. در حقیقت من صرفاً کابینه‌ای از افراد روشن و پرتحرک می‌خواستم ـ و اغلب همین طور هم می‌شد. حوزه انتخاباتی قدیمی من، «فینچلی» دارای جمعیت یهودی بزرگی است. در مدت سی و سه سالی که من نمایندگی این شهر را به عهده داشتم هرگز نشد یک یهودی در فقر و ناامیدی به سراغ یکی از کارکنان حوزه انتخابی‌ام بیاید. آنها همیشه مراقب جامعه خود بودند.

من به آنچه اغلب به عنوان ارزش های «یهودی ـ مسیحی» به آنها اشاره می‌شود معتقد هستم؛ در حقیقت تمامی فلسفه سیاسی من بر پایه این ارزش ها استوار است. اما همیشه سعی داشته‌ام به شکلی در دام برابر قرار دادن دو دین یهودی و مسیحی نیفتم. من به عنوان یک مسیحی باور ندارم عهد عتیق (تاریخ حقوق) بدون عهد نوین

(تاریخ رحمت) به طور کامل قابل فهم است. اما من همیشه آرزو می‌کردم رهبران مسیحی بخش کوچکی از تعلیمات «امانوئل یاکوبوویتز» خاخام بزرگ سابق انگلیس را می‌شنیدند و در حقیقت خود مسیحیان توجه بیشتری به تأکیدهای یهودیان در مورد خودیاری و قبول مسئولیت شخص می‌کردند. در رأس همهٔ اینها ساختمان سیاسی و اقتصادی اسرائیل با توجه به تمام مشکلات و دشمنی‌ها یک حماسه شجاعانه عصر ما می‌باشد. من تنها آرزو داشتم تأکید اسرائیل روی حقوق بشر ناراضیان روس، با برداشت صحیح از وضع فلسطینیان بدون سرزمین و کشور، همراه باشد.

وقتی در ماه مه سال ۱۹۸۶ وارد اسرائیل شدم اسرائیلی‌ها می‌دانستند با شخصی سروکار دارند که هیچ دشمنی با آنها ندارد، و نگرانی‌های آنها را درک می‌کند، اما حاضر نیست یک سیاست شناخته نشده صهیونیستی را دنبال کند. از همه مهم‌تر، می‌توانستم مطمئن باشم به خاطر مقاومتی که در برابر تروریسم در داخل و خارج از کشور انجام داده‌ام، از احترام برخوردار خواهم بود. (تنها چند هفته از حمایت من که از جمله معدود افرادی بودم که از حمله آمریکا به لیبی حمایت کرده بودند، می‌گذشت)، اسرائیلی‌ها همچنین از خط سرسختانه‌ای که ما در رابطه با تلاش «نزار هنداوی» برای بمب‌گذاری در یک هواپیمای «ال عال» در هیترو در برابر سوریها اتخاذ کرده بودیم آگاه بودند. «هنداوی» پیوندهای آشکاری با سفارت و دولت سوریه داشت. بنابراین اگر کسی بود که می‌توانست بدون وحشت از اینکه سخنانش سوءتعبیر شود و بعضی واقعیت ها را بیان کند، این من بودم.

من مشتاقانه منتظر دیدار دوباره «شیمون پرز» نخست‌وزیر اسرائیل بودم. من او را می‌شناختم و می‌دانستم شخصی صمیمی، باهوش و منطقی است. من او را بارها دیده بودم. تأسف‌آور بود که او تحت ترتیباتی که با حزب «لیکود» در یک ائتلاف ملی روی آن توافق شده بود به زودی مقام نخست‌وزیری را به «اسحاق شامیر» تندرو تحویل می‌داد. آقای «پرز» و من هردو متحیر بودیم. با توجه به تاریخ گذشته، مردم وقتی پرچم انگلیس و ستاره داود را در کنار هم می‌دیدند چه واکنشی نشان می‌دادند. اما نیازی نبود نگران باشیم.

وقتی وارد شدم از سوی مردم در تل آویو مورد استقبال قرار گرفتم و با اتومبیل به بیت‌المقدس رفتم تا در هتل داود اقامت کنم که برای من و تمام مردم انگلیس پراز خاطره بود* در خارج از هتل جمعیتی به مراتب بیشتر در تاریکی سرگرم ابراز احساسات بودند. من اصرار کردم از اتومبیل پیاده شده آنها را ببینم که این امر افراد امنیتی را به خشم آورد. اما ارزش آن را داشت زیرا مردم خوشحال شدند.

من صبح روز بعد صبحانه را با «تدی کولک» شهردار بیت‌المقدس خوردم. من او را بخوبی می‌شناختم. او ترکیبی از بشردوستی همراه با تعصب شدید اداری بود و درعین وفاداری به مردمش با مشکلات اعراب همدردی نشان می‌داد که این ترکیبی بود بسیار با ارزشتر. تمام روز (یکشنبه ۲۵ مه) به نمایش تاریخ و هویت اسرائیلی‌ها گذشت. من در یک مراسم یادبود کشتار یهودیان شرکت کردم؛ و مانند مراسم مشابه دیگر با خود فکر کردم بشر چگونه ممکن است تا این حد سقوط کند.

من بعد با آقای «شامیر» دیدار کردم. غیرممکن بود بتوان تصور کرد شخصی تا این حد با «شیمون پرز» تفاوت داشته باشد. او مردی سرسخت اما بدون تردید با اصول بود که گذشته جراحاتی روی شخصیتش باقی گذاشته بود. میان ما هیچ دشمنی وجود نداشت. اما همین‌طور در نهایت هیچ اتفاق‌نظری درباره آینده نیز نمی‌توانست وجود داشته باشد. کاملاً روشن بود، احتمال اینکه آقای «شامیر» خود را به قبول «زمین در ازای صلح» راضی کند وجود نداشت و مهاجرنشین‌های یهودی در کرانه باختری همچنان گسترش می‌یافتند.

من معتقد بودم چالش واقعی که در پیش روی ما قرار داشت تقویت فلسطینیان میانه‌رو، ـ شاید با همکاری اردن ـ که سرانجام تندروهای «ساف» را کنار می‌زدند بود. اما اگر اسرائیل این کار را تشویق نمی‌کرد این تحول هرگز اتفاق نمی‌افتاد، و شرایط وحشتناکی که اعراب در کرانه باختری و غزه تحت آن زندگی می‌کردند، اوضاع را بدتر می‌ساخت. من همچنین معتقد بودم باید یک انتخاب محلی در کرانه باختری برگزار می‌شد. اما در آن زمان یکی از قویترین مخالفان این امتیاز ـ یا هر

---

* در ۲۲ ژوئیه سال ۱۹۴۶ نود و یک نفر براثر انفجار بمب در این هتل که به وسیله تروریست‌های یهودی به رهبری «مناخیم بگین» کار گذاشته شده بود کشته شدند.

امتیاز دیگری ـ آقای «رابین» وزیر دفاع بود که من صبحانه را با او خوردم. او چهل دقیقه تمام دیدگاههایش را برای من تشریح کرد و فرصتی برای استراحت نگذاشت.

اما من هم آدمی نبودم که عقب‌نشینی کنم. من پیشنهادهایم را در مورد انتخابات محلی در سخنرانی که بعد از ظهر آن روز برای گروهی از نمایندگان پارلمان اسرائیل، به ریاست «آباابان» ایراد کردم یک بار دیگر مطرح کردم.

بعد شام را با فلسطینیان میانه‌رو که با دقت انتخاب شده بودند ـ و بیشتر بازرگان و دانشگاهی بودند ـ صرف کردم. آنها دقیقاً از نوع افرادی بودند که احساس می‌کردم اسرائیل باید حاضر باشد با آنها وارد معامله شود. آنها شکایات خود را بویژه دربارهٔ رفتاری که با فلسطینیان در کرانه باختری و غزه می‌شد مطرح کردند. در غزه تا اندازه‌ای به دلیل سیاست‌های حساس امنیتی و تا اندازه‌ای نیز به علت تبعیض‌های اقتصادی به سود بازرگانان یهودی، شرایط بدتر بود. من قول دادم این مسائل را با آقای «پرز» در میان بگذارم ـ و صبح روز بعد، این کار را به طور کامل انجام دادم ـ اما درعین حال به صراحت به آنها گفتم لازم است تروریسم و کسانی را که به این کار دست می‌زنند، محکوم کنند. هرچند دیدگاه کلی این بود که تنها «ساف» می‌توانست نمایندگی ملت فلسطین را داشته باشد، اما از صحبت‌هایی که با گروه‌های کوچک داشتم این برداشت را کردم که آنها علاقه زیادی به این سازمان ندارند.

در جریان دیدارم، دو گفتگوی طولانی با آقای «پرز» داشتم. او نیاز به حفظ ابتکار صلح جدید «ملک حسین» را حداقل برای جلوگیری از برهم خوردن ثبات خودِ اردن درک می‌کرد، اما تردیدی نبود به پیشنهاد تشکیل کنفرانس بین المللی صلح مشکوک بود. با وجود درک او از نیاز به نوعی سازش، من به هیچ خوش‌بینی خاصی دست نیافتم. در حقیقت با روی کار آمدن آقای «شامیر» به عنوان نخست‌وزیر در آینده نزدیک این بارقه امید نیز به باد می‌رفت.

با وجود پیچیده بودن مسائل دیپلماتیک در مورد استقبال گرمی که از من در اسرائیل شد و در حقیقت با ادامه سفرم افزایش یافت تردیدی وجود نداشت. روز سه‌شنبه در مسیر راهم به فرودگاه برای پرواز بازگشت، از «رامات گان» واقع در حومه تل آویو که با «فین چلی» خواهر بود، بازدید کردم. من انتظار داشتم در آنجا با

شهردار و چند شخصیت بلندپایه دیگر و شاید هم بعضی آشنایان قدیم ملاقات کنم. در حقیقت ۲۵ هزار نفر در آنجا منتظرم بودند. من در جمعیتی از استقبال‌کنندگان غرق شدم، تا اینکه توانستم خود را به سکوی بزرگی که از روی آن یک سخنرانی بدون نوشته را ایراد کردم برسانم؛ استقبالی که گاهی محافظان و کارمندانم را تا مرز وحشت پیش برد. بعدها در جریان جنگ خلیج فارس موشک های «اسکاد» عراق به «رامات گان» اصابت کرد. مردم «فین چلی» برای بازسازی خانه هایی که ویران شده بود پول جمع کردند. این کار معنای واقعی «خواهر بودن» شهرها بود.

آفریقا

مشکل آفریقای جنوبی

من همان قدر با دیدگاه شناخته شده وزارت خارجه دربارهٔ آفریقای جنوبی موافق بودم که دیدگاه مربوط به خاورمیانه را قبول داشتم. همان طور که اسرائیل درخاورمیانه عنصر منفور به شمار می‌رفت و همکاری نزدیک با آن توصیه درستی نبود، آفریقای جنوبی نیز این نقش را در آفریقا داشت: فرض اساسی، اگرچه اعلام نشده، به نظر می‌رسید این بود که منافع ملی انگلیس ایجاب می‌کرد ما در نهایت باید آماده می‌شدیم با دیدگاههای کشورهای تندرو آفریقای سیاه در جامعه مشترک المنافع کنار بیاییم. در حقیقت یک تحلیل روشن چیز کاملاً متفاوتی را توصیه می‌کرد.

با اعتراف به اینکه تغییراتی بنیادی باید درنظام آفریقای جنوبی صورت می‌گرفت مسأله این بود که چگونه و از چه راهی می‌شد به این امر دست یافت. به‌نظر من می‌رسید بدترین راه منزوی کردن بیشتر آفریقای جنوبی بود. درحقیقت این انزوا هم‌اکنون از حد خود تجاوز کرده، موجب بوجود آمدن یک طرز فکر انعطاف‌ناپذیر و سرسختانه در میان طبقه آفریکانر حاکم شده بود. اینکه باور کنیم آنها حاضر می‌شدند بدون تضمین های قابل قبول قدرت را رها کنند فکر غلطی بود. در حقیقت اگر چنین اتفاقی می‌افتاد نتیجه آشوبی بود که آفریقایی‌های سیاه بیش از همه در آن آسیب می‌دیدند.

همینطور، من می‌دانستم نمی‌توان سیاهان آفریقای جنوبی را یک گروه همگن

تصور کرد. علایق قبیله‌ای در آنجا از اهمیت بسیار برخوردار بود ـ به‌طور مثال زولوها ملتی هستند سربلند، خودآگاه با یک حس هویت ممتاز. هر چارچوب جدیدی برای آفریقای جنوبی باید این تفاوتها را درنظر بگیرد. حداقل به علت این مشکلات من معتقد نبودم وظیفه خارجیان است که یک راه حل ویژه را به آفریقای جنوبی تحمیل کنند. آنچه من درپی آن بودم دست یافتن به یک اصلاحات گام به گام بود ـ با دمکراسی بیشتر، تضمین رعایت حقوق بشر، و یک اقتصاد شکوفای بازار آزاد که بتواند ثروت را برای بهبود معیارهای زندگی سیاهان جذب کند. من می‌خواستم شاهد یک آفریقای جنوبی کاملاً ادغام شده در جامعه بین‌المللی باشم. همین طور با تمام خشم و سروصداهای جناح چپ هیچگاه احساس نکردم این غیر از یک آرزوی عالی باشد که هیچکس را نیازی به آن نبود که از آن شرمسار باشد.

این نیز حقیقت داشت که انگلیس منافع تجاری مهمی در این قاره داشت و این منافع کم یا بیش در آفریقای سیاه از یک سو و آفریقای جنوبی از سوی دیگر یکسان بود. آفریقای جنوبی ثروتمندترین کشور آفریقایی و از منابع طبیعی بسیار متنوعی برخوردار بود. بزرگترین تولیدکننده طلا، پلاتونیوم، الماس طبیعی، کروم، منگنز و سایر مواد حیاتی بود. به علاوه، در بعضی از اینها تنها رقیب آفریقای جنوبی اتحاد شوروی بود.

پیگیری سیاستی که به سقوط آفریقای جنوبی منجر می‌شد حتی اگر از نظر اخلاقی درست بود از نظر استراتژیک نمی‌توانست معنا داشته باشد.

ثروت آفریقای جنوبی نه منابع طبیعی‌اش بلکه اقتصادش بود که دست کم برپایه خطوط تجارت آزاد اداره می‌شد. سایر کشورهای آفریقایی با وجود دراختیار داشتن منابع طبیعی بسیار هنوز فقیر بودند چون اقتصادهایشان سوسیالیستی و مرکزگرا بود. در نتیجه سیاهان در آفریقای جنوبی درآمدهای بسیار بالایی داشتند و به‌طور کلی از تحصیلات بهتری نسبت به سایر کشورهای قاره آفریقا برخوردار بودند: به همین دلیل بود که آفریقای جنوبی دیوارهای امنیتی برای جلوگیری از ورود مهاجران ایجاد کرده بودند؛ برخلاف دیوار برلن که آنهایی را که از نظام سوسیالیستی ناراضی بودند در داخل نگاه می‌داشت. مخالفان آفریقای جنوبی هرگز به این

واقعیت ها اشاره‌ای نمی‌کردند. اما صرف اینکه من این واقعیت ها را می‌شناختم به معنای آن نبود که اعتقادی به جدایی نژادی داشته باشم. رنگ پوست شخص نباید حقوق سیاسی او را تعیین کند.

پرزیدنت «پی.دبلیو بوتا» قرار بود به مناسبت چهلمین سالروز پیاده شدن نیرو در نرماندی از اروپا دیدار کند و من دعوتنامه‌ای برای او فرستادم تا برای دیدنم به چکرز بیاید. او برنامه سفر مبسوطی دراروپا داشت که موافقت نامه اش در اوایل آن سال با «سامور ماشل» رئیس جمهوری موزامبیک که در بسیاری از کشورهای اروپایی یک تحول نویدبخش به نظر می‌آمد آن را ممکن ساخته بود. درهرحال دعوتنامه من موجب این اتهام شد که من در برابر جدایی نژادی نرمش به خرج داده‌ام. در چهارشنبه ۳۰ مه اسقف «تروهادل استون»، یکی از رهبران قدیمی مبارزه بر ضد جدایی نژادی به داونینگ استریت آمد تا مخالفتش را با دیدار من با آقای «بوتا» مطرح سازد. استدلال او این بود که نباید اجازه داد رئیس جمهوری آفریقای جنوبی به عنوان یک مرد صلح تلقی شود و نباید به او اجازه داد تا زمانی‌که سیاست های داخلی‌اش را تغییر نداده دوباره وارد جامعه بین المللی شود؛ به نظر آمد این استدلال نکته اصلی را نادیده گرفته است. این انزوای آفریقای جنوبی بود که مانع اصلاحات به شمار می‌رفت. آقای «بوتا» پیش از سفر اروپایی‌اش از تنها کشوری که در سالهای اخیر دیدار کرده بود تایوان بود.

نکته‌ای که مخالفان جدایی نژادی به نظر می‌آمد بخوبی درک نمی‌کنند ـ شاید به دلیل اینکه بسیاری از آنها سوسیالیست بودند ـ این بود که خود سرمایه‌داری احتمالاً بزرگترین نیرو برای اصلاحات و آزادسازی سیاسی در آفریقای جنوبی بود، درست مانند کشورهای کمونیست. آفریقای جنوبی نمی‌توانست امکانات اقتصادی خود را به‌طور کامل به کار گیرد، مگر اینکه کارگران سیاه پوست به شهرها آورده می‌شدند و آموزش می‌دیدند ـ سرمایه‌داری در آفریقای جنوبی هم‌اکنون یک طبقه متوسط سیاه به وجود آورده بود که در نهایت روی سهم خود از قدرت پافشاری می‌کرد.

پرزیدنت «بوتا» در صبح روز شنبه ۲ ژوئن به چکرز آمد. من یک صحبت

خصوصی با او داشتم که حدود چهل دقیقه به طول انجامید و بعد در سر ناهار «جفری‌هاو»، «مالکوم ریفکایند» و مقامهای دیگر ـ از جمله «پیکابوتا» وزیر خارجه آفریقای جنوبی ـ به ما پیوستند. پرزیدنت «بوتا» گفت، از آفریقای جنوبی هرگز به خاطر بهبودهایی که در شرایط زندگی سیاهان پدید آمده تمجیدی به عمل نیامده است. هرچند واقعیتی در این نکته وجود داشت اما باید به او می‌گفتم چقدر از انتقال اجباری سیاهان از منطقه هایی که برای تنها مردم سفیدپوست درنظر گرفته شده بود وحشت زده شده بودم. من در ادامه، مسأله زندانی بودن «نلسون ماندلا» راکه ما بارها آزادی‌اش را درخواست کرده بودیم پیش کشیدم. علاوه براین اعتقاد من این بود که بدون همکاری او یک راه حل درازمدت برای مسائل آفریقای جنوبی متصور نخواهد بود. اما مذاکرات اصلی ما در بارهٔ نامیبیا مستعمره سابق آفریقای جنوبی بود که آفریقای جنوبی سال قبل حکومت مستقیم خود را دوباره بر آن تحمیل کرده بود. سیاست ما حمایت از استقبال نامیبیا بود. اما در این مورد پیشرفت اندکی صورت گرفته بود. آفریقای جنوبی قصد نداشت تا زمانی‌که نیروهای کوبایی در آنگولا هستند به نامیبیا اجازه دهد مستقل شود، درحالی‌که امیدی نیز به خروج کوبایی‌ها تا زمانی که جنگ خانگی در آنگولا پایان نیافته بود وجود نداشت ـ که پایان جنگ هم در آن زمان یک امید بیهوده به نظر می‌رسید. آفریقای جنوبی آشکارا خواهان روابط امن تر با همسایگان خود بودند و امید داشتند کمک های اقتصادی آفریقای جنوبی بتواند به آنها اجازه دهد روابط بهتری برقرار سازند. در حقیقت به دلایلی که ذکر شد این نیز یک امید بیهوده بود، زیرا نظام سیاسی و اجتماعی آفریقای جنوبی بتدریج داشت مانع رشد اقتصادی می‌شد.

من با پرزیدنت «بوتا» که قبلاً هم با او ملاقات کرده بودم گرم نگرفتم؛ اما منصفانه باید گفت او با دقت به آنچه گفتم گوش داد. من متوجه شدم وقتی شرایط خاصی را مطرح ساختم که او حاضر بود شخصاً به آنها بپردازد و درمواقعی که قول کاری را داد ثابت کرد روی قولش باقی است. اما مهم ترین نتیجه این دیدار این بود که از حالا به بعد می‌توانستم در مورد مسائل حساس پیامهای خصوصی برای او بفرستم که این مسأله شاید به تنها تماس امیدوارکننده‌ای که او با دولت های غربی

داشت کمک می‌کرد.

پس از ملاقات به اعضای کابینه گفتم باید دیدگاههای خود را تا آنجا که می‌توانیم بر او نمایان سازیم. همان استدلالی که از گفت و شنود با اتحاد شوروی حمایت می‌کرد با همان قدرت در مورد نیاز به حفظ یک چنین تماسی با آفریقای جنوبی صادق بود.

سال ۱۹۸۵ سال یکی از بحرانهای بزرگ برای آفریقای جنوبی بود. یک شورش گسترده در آنجا در حال وقوع بود. یک حالت فوق‌العاده در بسیاری از بخش‌های کشور اعلام شده بود.

بانک‌های خارجی از تمدید اعتبارهای بانکی آفریقای جنوبی خودداری کردند و دولت آفریقای جنوبی یک تثبیت چهارماهه را در مورد بازپرداخت اصل دیون خارجی‌اش اعلام کرد. دوست قدیمی‌ام، «فریتزلوت ویلمر» رئیس پیشین بانک مرکزی سوئیس به عنوان میانجی میان بانک‌ها و دولت آفریقای جنوبی انتخاب شد. ما تماس خود را حفظ کردیم، در نتیجه می‌دانستم چه حوادثی دارد اتفاق می‌افتد. فشار بین‌المللی روی آفریقای جنوبی در حال افزایش بود. پرزیدنت «ریگان» که مانند من با مجازاتهای اقتصادی مخالف بود برای مقابله با فشار کنگره مجموعه محدودی از مجازاتها را اعلام کرد. روشن بود گردهمایی سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در ماه اکتبر در «ناسائوباهاما» گردهمایی دشواری برای من خواهد بود.

بنابراین در ماه سپتامبر سمیناری در چکرز تشکیل دادم تا افکار خودمان را درباره تاکتیک‌هایی که باید در قبال آفریقای جنوبی در پیش می‌گرفتیم روشن سازیم. سوای «جفری‌هاو»، «مالکوم ریفکین»، «پل جانسون» و «یان استوارت» (از خزانه‌داری) گروهی از بازرگانان، استادان دانشگاه و یک یا دو عضو علاقه‌مند و آگاه پارلمان در این سمینار شرکت داشتند. هیچیک از ما اگر راه دیگری داشتیم «از اینجا آغاز نمی‌کردیم». از یک سو روند اصلاحات در آفریقای جنوبی متوقف شده بود؛ اصلاحات قانون اساسی معلوم شده بود هیچ نتیجه‌ای نداشته، زیرا حتی سیاهان میانه‌رو طبقه متوسط را در بر نمی‌گرفت. از سوی دیگر جامعه اروپا در جهت اعمال

مجازاتها حرکت می‌کرد. ما با تدابیر موافقت شده به وسیله این جامعه در اوایل ماه جاری مخالفت کرده بودیم، هرچند درواقع با نگاهی دقیق می‌شد دریافت اکثر این تدابیر با اقدامهایی که ما هم اکنون انجام داده بودیم هماهنگ بود و من موافقت کردم پیش از اجلاس سران جامعه مشترک المنافع آنها را لغو کنم. عقیده ما که در این اجلاس مطرح شد این بود که یک «گروه تماس» مرکب از «شخصیت های برجسته» در تلاش برای براه انداختن مذاکره میان دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان جامعه سیاه پوست به آنجا فرستاده شود. در روزهای پیش از کنفرانس من کاری را که می‌توانستم انجام دادم و سعی کردم از آهنگ تند اعمال مجازاتها بکاهم. من نامه هایی برای سران دولت های جامعه مشترک‌المنافع نوشتم و از آنها خواستم به جای مجازاتها بهتر است سعی کنیم دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان مردم سیاه پوست را به پشت میز مذاکره بکشانیم. اما هم اکنون روشن بود ما در آنجا شاهد حالت های مختلف اشخاص خواهیم بود که قصد داشتند در صحنه بین المللی خودی نشان دهند.

CHOGM در ناسائو

من در نخستین شب کنفرانس در ناسائو با «بریان مالرونی» ملاقات کردم. او از من خواست با طرح مجموعه‌ای از تدابیر که منعکس کننده کوچکترین بخش توافق جامعه مشترک المنافع باشد ابتکار عمل را به دست گیرم. این تدابیر ما را (تا حد حداقل) پایبند می‌کرد اما اگر دولت ها به طور فردی تصمیم می‌گرفتند می‌توانستند اقدام بیشتری به عمل آورند. من به او گفتم تجربه به من ثابت کرده هرگز در مراحل اولیه پیشنهادی را مطرح نسازم و با این جمله سخنم را به پایان بردم «من تصمیم نهایی خود را با قبول موضع اروپائیان در مورد مجازاتها گرفته‌ام ـ و منظورم اقدام نهایی است. من مایل نیستم در داخل جامعه مشترک المنافع منزوی شوم. ولی اگر لازم شود مسأله‌ای نیست.» من همین سخن را در ملاقاتهایم با «رابرت موگابه»، «کنث کائوندا» و «باب هاوک» تکرار کردم.

«باب هاوک» بحث کنفرانس را دربارهٔ آفریقای جنوبی آغاز کرد و آشکار بود در جستجوی یک سازش است. «کنث کائوندا» با یک سخنرانی احساساتی به

حمایت از مجازاتها سخنرانی او را دنبال کرد. من سعی کردم هردو دیدگاه را در پاسخ خود منعکس کنم. با شرح مبسوط تغییرات اجتماعی و اقتصادی در آفریقای جنوبی آغاز کردم. با دقت به شمار سیاهان آفریقای جنوبی که از شایستگی‌های حرفه‌ای برخوردار بودند، اتومبیل داشتند و تجارت می‌کردند اشاره کردم؛ البته هنوز راه زیادی بود که باید پیموده می‌شد، اما ما با یک اوضاع ساکن روبرو نبودیم. از واکنش‌های افراد در اطراف میز کنفرانس متوجه شدم سخنرانی‌ام تأثیر داشته است. اما احتیاط طبیعی موجب شد در موضعم عقب‌نشینی کنم و موضعی راکه قبلاً آماده کرده بودم اتخاذ کردم؛ پس از ملاقاتم با «بریان مالرونی» همراهانم یادداشتی از شق‌های مختلف برای اقدام بیشتر تهیه کردند که من در تعطیلات آخر هفته در لیفوردگی برای سران دولت‌ها درباره‌اش توضیح دادم، اینجا بود که من می‌دانستم کار واقعی انجام خواهد گرفت. لیفوردگی مکان زیبایی است با رویدادهای جالب تاریخی. خانه‌های خصوصی در مزرعه‌ها برای هیأتهای شرکت کننده در کنفرانس درنظر گرفته شده بود. باشگاه مرکزی در عمل مرکز کنفرانس بود. نخست‌وزیر باهاما در یک اقدام زیبا سعی کرده بود خانه‌ای که به من و هیأت همراهم اختصاص داده شده بود خانه‌ای باشد که موافقت‌نامه پولاریس به وسیله «هرولدمک میلن» و «جان کندی» در سال ۱۹۶۲ در آنجا به امضا رسیده بود. در لیفوردگی یک کمیته تهیه پیش‌نویس اعلامیه با شرکت سران دولت‌ها تشکیل شد و صبح شنبه پیش‌نویس قطعنامه‌ای را در باره آفریقای جنوبی تهیه کرد. در این میان من به کارهای دیگر رسیدم. در ساعت ۲ بعدازظهر «بریان مالرونی» و «راجیوگاندی» وارد خانه شدند تا دستاورد بهترین تلاشهایشان را به من نشان دهند. متأسفانه من نتوانستم نمره خوبی به آنها بدهم و بخش اعظم دوساعتی راکه با من بودند صرف توضیح این کردم که چرا پیشنهادهایشان نمی‌توانست برای من قابل قبول باشد. من پیشنهاد کردم اعلامیه باید دربر گیرنده یک تقاضای قاطع برای پایان دادن به خشونت‌ها به عنوان شرطی برای گفت و شنود باشد، اما آنها معتقد بودند این پیشنهاد بیش از پیش جنجال بپا خواهد کرد.

پس از شام من دعوت شدم به یک گروه بزرگتر بپیوندم تا برای موافقت با

خطی که آنها طالب آن بودند زیر فشار شدید قرار گیرم. من با قدرت پاسخ دادم، جروبحث در فضایی که بتدریج بدتر شد نزدیک به سه ساعت ادامه یافت و خوشبختانه خستگی هیچ‌گاه مرا از پا در نمی‌آورد.

در طول شب مقامهای همراهم را مأمور کردم یک متن دیگر برای تسلیم به جلسه مقدماتی که قرار بود ساعت ۱۰:۳۰ صبح روز بعد آغاز شود تهیه کنند. پیش از آن «سانی رامفال» دبیر کل جامعه مشترک المنافع که افسرده خاطر بود از من تقاضا کرد حسن نیت و سازش از خود نشان دهم. مطمئناً وقتی گردهمایی آغاز شد حسن نیت زیادی به چشم نمی‌خورد. متن پیشنهادی انگلیس حتی بررسی هم نشد. در باره اخلاق سیاسی‌ام، اینکه شغل های انگلیسی را به زندگی سیاهان ترجیح می‌دادم و عدم علاقه‌مندی‌ام به حقوق بشر مرا سرزنش کردند. یکی پس از دیگری اتهامهایشان تندتر و مشخص تر می‌شد تا حدی که دیگر نتوانستم تحمل کنم.

در میان نگرانی آشکار شروع به تشریح بعضی واقعیت‌های روشن کردم. یادآور شدم آنها درحالی که به من به علت خودداری از اعمال مجازاتها حمله می‌کنند خودشان سرگرم تجارت با آفریقای جنوبی هستند. سؤال کردم کی قصد دارند همین علاقه را به نقض حقوق بشر در اتحاد شوروی که البته با آن نه تنها پیوندهای تجاری بلکه سیاسی نزدیکی دارند نشان دهند؟ من سؤال کردم کی می‌توانم بشنوم به تروریسم حمله کرده‌اند. من سابقه نه چندان خوب خودشان را در مورد حقوق بشر به آنها گوشزد کردم. و وقتی نماینده اوگاندا مرا به تبعیض نژادی متهم کرد رویم را به سوی او کردم و آسیایی‌هایی را که «اوگاندا» به دلایل نژادی اخراج کرده، که بسیاری از آنها به انگلیس آمده در حوزه انتخاباتی من در شمال لندن زندگی می‌کردند و شهروندانی نمونه و با پشتکار بودند به وی یادآور شدم. هیچکس به حمایت از موضع من سخن نگفت هرچند پرزیدنت «جای واردنه» از سری‌لانکا، با گفتن اینکه درهرحال قصد ندارد پیوندهای تجاری کشورش را با آفریقای جنوبی قطع کند زیرا این کار چایکاران سری‌لانکا را بیکار خواهد کرد، حرکتی از خود نشان داد. سران دولت های بعضی کشورهای کوچک نیز به‌طور خصوصی به من گفتند با من موافق هستند.

در تنفسی که برای ناهار داده شد من در مورد اینکه کدامیک از شق های آماده شده را بپذیرم یک تصمیم تاکتیکی گرفتم. بهترین انتخاب عدم حمایت رسمی از ارتقاء تجارت با آفریقای جنوبی بود. اما من این کار را تنها در صورتی می‌کردم که در اعلامیه نیاز به توقف خشونت ها بروشنی اشاره می‌شد.

بعد در ساعت ۳:۳۰ بعدازظهر به کتابخانه رفتم تا به کمیته تهیه پیش نویس قطعنامه بپیوندم. وقتی وارد اتاق شدم همه به من خیره شدند، عجیب است، چگونه غریزه حیوانی سیاستمداران می تواند هر گروه معمول مؤدب و حتی در بعضی موارد جذاب را به گروهی احمق تبدیل کند. من هرگز با چنین رفتاری روبرو نشده بودم و حاضر نبودم آن را تحمل کنم. بنابراین با این سخن شروع کردم که هیچگاه مانند امروز به وسیلهٔ افرادی که در این اتاق جمع شده بودند مورد اهانت قرار نگرفته بودم و این شیوه انجام امور بین المللی کاملاً غیرقابل قبول می‌باشد. فوراً زمزمه تعجب و تأسف بلند شد؛ یکی پس از دیگری اعتراض کردند مسأله جنبهٔ «شخصی» نداشته است. من پاسخ دادم که حمله شان آشکارا جنبهٔ «شخصی» داشت و من انتظار آن را نداشتم. فضا بلافاصله آرام شد. از من سؤال کردند چه چیزی را قبول می‌کنم. من امتیازهایی را که حاضر بودم بدهم اعلام کردم. گفتم این نهایت امتیازی است که حاضرم بدهم؛ اگر پیشنهادهایم مورد قبول قرار نگیرد کنار می‌روم و انگلیس بیانیه ای مستقل برای خود صادر خواهد کرد. در اینجا تهیه کنندگان پیش نویس دور هم جمع شدند ـ ده دقیقه بعد همه چیز حل شده بود. من به طور ناگهانی به علت قبول یک سازش به یک دولتزن تبدیل شدم. متنی مورد موافقت قرار گرفت و در جلسه مقدماتی آن شب بدون اصلاح تصویب شد.

هرچند من واقعاً از رفتاری که شاهد بودم ناراحت و رنجیده خاطر شده بودم، اما از نتیجه کنفرانس ناراضی نبودم، بویژه خوشحال بودم که سران دولت های جامعه مشترک المنافع این فکر را که چند تن از ما در سر داشتیم تصویب کردند ـ اعزام گروهی از «شخصیت های برجسته» به آفریقای جنوبی برای تسلیم گزارشی در باره اوضاع آنجا به کنفرانس آینده. امتیاز این کار این بود که به ما فرصت بیشتری می‌داد ـ هم برای اینکه آفریقای جنوبی‌ها را جهت اصلاحات بیشتر زیر فشار قرار دهیم و

هم در جبهه دیپلماتیک بجنگیم.

من سعی کردم «جفری‌هاو» را متقاعد سازم یک «شخصیت برجسته» باشد، اما او اکراه داشت این کار را بکند. او احتمالاً فکر می‌کرد بخت موفقیت او بسیار ضعیف است و رویدادها نیز همین را ثابت کرد. من خود کمتر وقت شناس بودم. چون وقتی او اعتراض کرد وزیر خارجه است و نمی‌تواند هردو کار را با هم انجام دهد، من گفتم می‌توانم در مدتی که از انگلیس دور است کارهایش را انجام دهم. تا حالا من به‌طور کامل مسئول سیاست هایمان در قبال آفریقای جنوبی بودم و تصمیم اصلی به‌طور مستقیم از شماره ۱۰ گرفته می‌شد. یک امتیاز کسانی که سرانجام به عنوان اعضای «گروه شخصیت های برجسته» انتخاب می‌شدند این بود که یک شخصیت ممتاز آفریقایی، «ژنرال اوباسانجو» از نیجریه، به عنوان رئیس گروه عمل و سعی می‌کرد خود دریابد واقعیت زندگی در آفریقای جنوبی چیست. اما این امتیاز با مشکلاتی که «مالکوم فریزر» پیش آورد خنثی شد. «فریزر» که هنوز از شکست انتخاباتی‌اش در برابر «باب هاوک» بسیار خشمگین بود، آرزو داشت یک بار دیگر یک چهره ممتاز بین‌المللی برای خود خلق کند و بعد خود را به عنوان یک «شخص برجسته» مطرح سازد.

در کنفرانس مطبوعاتی پس از اجلاس سران امتیازهایی را که در مورد مجازاتها داده بودم، «بسیار کوچک» توصیف کردم که چپ را به خشم آورد و بدون تردید وزارت خارجه را ناراحت کرد. اما من به مجازاتها اعتقاد نداشتم و حاضر نبودم آنها را توجیه کنم.

من توانستم سواحل «ناسائو» را بدون تغییر سیاستم ترک کنم، هرچند روابط خصوصی‌ام با رهبران جامعه مشترک‌المنافع به نوعی خدشه‌دار شده بود، اما از همه گذشته به هیچوجه تقصیر من نبود. هزاران سیاه آفریقای جنوبی که به خاطر نبردی که کرده بودم شغل هایشان را حفظ می‌کردند.

جر و بحث بیشتر در بارهٔ مجازاتها در جامعه اروپا و جامعه مشترک‌المنافع

من شکی نداشتم که موفقیت‌ام در ناسائو چیزی بیشتر از متوقف کردن فشار برای اعمال مجازاتها علیه آفریقای جنوبی درحال حاضر نبوده است. باید منتظر

می‌ماندیم و می‌دیدیم که نتیجه سفر «شخصیت‌های برجسته» به جنوب آفریقا چه می‌شود. نتیجه در حقیقت یک فاجعه بزرگ بود. برای خنثی کردن ابتکار، به دلایلی کاملاً غیراز این، نیروهای مسلح آفریقای جنوبی به پایگاههای کنگره ملی آفریقا (ANC) در بوتسوانا، زامبیا، زیمبابوه حمله کردند و «گروه شخصیت های برجسته» سفر خود را نیمه تمام گذاشت.

این تحول مرا با وضع بسیار دشواری در اجلاس شوروی ـ اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۶ در لاهه روبرو کرد؛ و چون اقدامهای کشورهای جامعه اروپا برخلاف اعضای جامعه مشترک‌المنافع یک تأثیر واقعی روی اقتصاد آفریقای جنوبی داشت این اجلاس از اهمیت مشابه CHOGM برای مسأله مجازاتها برخوردار بود. هلندی‌ها خود از یک عقده گناه در بارهٔ آفریقای جنوبی رنج می‌بردند که از آنها رئیس مناسبی نمی‌ساخت؛ هلند موطن اصلی آفریکانرها بود، اما صدراعظم «کهل» که حداقل در این مرحله مانند من قویاً مخالف مجازاتها بود بحث را اداره کرد. من و سپس نخست‌وزیر پرتغال از وی حمایت کردیم. در پایان ما موافقت کردیم یک تحریم یک ساله روی واردات زغال‌سنگ، آهن، و پول آفریقای جنوبی اعمال کنیم. اما همچنین موافقت شد «جفری‌هاو» با توجه به این واقعیت که انگلیس بزودی ریاست جامعه را به عهده می‌گرفت به عنوان نوعی «شخصیت برجسته» تنها به آفریقای جنوبی سفر کرده، برای اصلاحات و آزادی «نلسون ماندلا» به آنها فشار آورد.

«جفری» سخت اکراه داشت به آنجا برود و باید گفت ثابت شد احساس او درست بود چون به وسیله پرزیدنت «کائوندا» مورد اهانت قرار گرفت و پرزیدنت «بوتا» او را بی‌ادبانه اخراج کرد. من بعداً شنیدم او گمان کرده بود من او را به یک مأموریت غیرممکن فرستاده‌ام و شدیداً در باره‌اش خشمگین بود. من تنها می‌توانم بگویم هرگز چنین قصدی نداشتم. من واقعاً استعداد «جفری» را در دیپلماسی آرام ستایش می‌کردم. اگر کسی می‌توانست گشایشی در کارها بدهد این او بود.

اندکی پس از بازگشت «جفری»، من مجبور بودم با کنفرانس ویژه جامعه مشترک‌المنافع در بارهٔ آفریقای جنوبی که در «لیفوردگی» برای بررسی پیشرفت تلاش های صلح توافق کرده بودیم روبرو شوم. تصمیم گرفته شده بود هفت تن از

سران دولت ها در ماه اوت در لندن گردهم آیند. بدتر از همه این بود که به علت سرسختی پرزیدنت «پی ـ دبلیو بوتا» ما چیزی در دست نداشتیم که بتوانیم به شکلی پیشرفت پس از اجلاس سران دولتهای مشترک المنافع را در ناسائو نشان دهیم. در این مدت اصلاحات مهمی صورت گرفته و بخشی از حالت فوق العاده در ماه مارس لغو شده بود. اما یک حالت فوق العاده،سراسری در ماه ژوئن برقرار شده بود. آقای «ماندلا» هنوز در زندان بود، و کنگره ملی آفریقا و سایر سازمانهای مشابه هنوز حق فعالیت نداشتند. با اضافه کردن فاجعه «گروه شخصیت های برجسته» هیچ امیدی به گفت و شنود سیاسی مسالمت آمیز میان دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان مردم سیاه پوست وجود نداشت. کنگره آمریکا فشار زیادی برای مجازاتهای شدیدتر وارد می‌کرد چندی بعد با رد وتوی پرزیدنت «ریگان» در رابطه با یک لایحه جدید مجازاتها بزور تغییری را در سیاست دولت تحمیل کرد. روشن بود من باید با یک مجموعه مجازاتهای سبک گام به پیش می‌نهادم. اما اینکه این تدابیر بتوانند مانع حمایت از مجازاتهای تمام عیار شوند مورد تردید بود. در هر صورت من یک لیست کوچک با خود برداشتم. و یک لیست کوچک دیگر اما متفاوت نیز به عنوان یک سلاح دیپلماتیک برای استفاده احتمالی، در صورتی که لازم می‌شد، از کشورهای جامعهٔ مشترک المنافع که مردم را بدون محاکمه بازداشت و به اقدامهای مخالف آزادی دست زده بودند در اختیار داشتم.

رسانه ها و جناح مخالف حالا در مورد آفریقای جنوبی خیلی خشمگین بودند؛ صحبت هایی از فروپاشی جامعه مشترک المنافع در صورتی که انگلیس موضعش را در بارهٔ مجازاتها تغییر نمی‌داد می‌شد، هرچند هرگز احتمال وقوع چنین حادثه‌ای وجود نداشت. من همیشه اعتقاد راسخ داشتم ـ و تجربه ام نشان داده بود ـ که دیدگاهها و اولویت های مفسران کاملاً با آنچه عامه مردم احساس می‌کنند تفاوت دارد. اما در هر حال این امر مسأله را حل نمی‌کرد. در شب کنفرانس «دنیس» و من از «ادین بارو» که بازیهای جامعه مشترک المنافع قرار بود آنجا برگزار شود بازدید کردیم. ما در «دهکده» بازیها به دیدار ورزشکاران رفتیم ـ کسانی که حداقل کشورهایشان بازیها را تحریم نکرده بودند ـ و با چند فریاد اعتراض و مقداری انتقاد

تند روبرو شدیم. من با «دنیس» که گفت این دیدار یکی از «مسموم ترین دیدارهایی» بود که تاکنون داشتیم مخالفت نکردم. آن شب وقتی شام را با دوست خوبم «لارنزفان دوپوست» صرف کردم که معمولاً صحبت های خوبی در بارهٔ آفریقای جنوبی دارد و وقتی مذاکره ما در باره استقلال زیمبابوه به نظرم مفید آمد، خوشحال شدم.

بعد با گشایش کنفرانس ویژه در لندن دوباره به بی‌منطقی بازگشتیم. دیدارهایم با سران دولت ها پیش از گشایش رسمی بسیار ناراحتم کرد. «بریان مالرونی» از من خواست کاری کنم انگلیس ابتکار عمل را به دست گیرد و به نظر می‌رسید می‌خواهد قبلاً موضوع مذاکرات خود را برایش فاش کنم، اما من قصد چنین کاری نداشتم چون بارها شاهد آن بودم که چنین «امتیازهایی» مطرح و فوراً فراموش شده بودند. «کنث کائوندا» وقتی برای دیدنش به هتل محل اقامتش رفتم در یک حالت ذهنی قرار داشت که گمان می‌کرد هرچه خود فکر می‌کند درست است و سر همکاری نداشت. او پیش بینی کرد اگر مجازاتها اعمال نشود آفریقای جنوبی منفجر خواهد شد. من با زیرکی گفتگوهایمان را ختم کردم و گفتم بهتر خواهد بود صحبت هایمان را به بعد موکول کنیم. بعداً به «راجیوگاندی» گفتم حاضرم در کنفرانس «اندکی» از خود نرمش نشان دهم. او از «ناسائو» نرمتر بود، هرچند معمولاً در صحبت های خصوصی این‌طور بود.

در واقع مذاکرات رسمی به همان ناخوشایندی لیفوردگی بود، هرچند حداقل کوتاهتر بود. خودداری من از قبول مجازاتهایی که آنها طالبش بودند از سوی آقایان «کائوندا»، «موگابه»، «مالرونی» و «هاوک» مورد حمله قرار گرفت. من هیچ حامی نیافتم.

پیشنهادهایشان کاملاً فراتر از آنچه در سال قبل پیشنهاد شده بود رفت. در ماسائو آنها می‌خواستند ارتباط هوایی با آفریقای جنوبی قطع شود، تحریم سرمایه‌گذاری، واردات کشاورزی و پیوندهای جهانگردی همراه با تدابیر دیگری به‌مورد اجرا درآید. حالا آنها نه تنها خواستار اجرای این مجازاتها بلکه یک رشته تدابیر اضافی بودند: ممنوعیت وامهای جدید بانکی، واردات اورانیوم، زغال‌سنگ،

آهن، پولاد و تعطیل تسهیلات کنسولی. چنین اقدامهایی سطح زندگی جمعیت سیاه پوست آفریقای جنوبی را به خاطر رضایت خاطر مخالفان این کشور و منافع صنایع داخلی آنها قربانی می‌کرد. مسأله ساده بود من حاضر نبودم آنها را تأیید کنم. به جای آن یک بند جداگانه در اعلامیه گنجاندم که موضع مان را که بر تمایل مان به موافقت با تحریم واردات زغال‌سنگ، آهن و پولاد آفریقای جنوبی در صورتی‌که جامعه اروپا تصمیم می‌گرفت، اشاره داشت بخوبی نشان می‌داد و همچنین وضع مستقیم ممنوعیت داوطلبانه روی سرمایه‌گذاریهای جدید و ارتقاء جهانگردی در آفریقای جنوبی مجاز می‌دانست. در این رابطه ما در جامعه اروپا با اعمال مجازاتها روی زغال‌سنگ که آلمان بویژه با آن شدیداً مخالف بود، مخالفت کردیم هرچند سایر مجازاتهای پیشنهاد شده در لاهه در سپتامبر سال ۱۹۸۶ به مورد اجرا درآمد.

شاید عجیب ترین پدیده این مذاکرات این بود که بدون توجه به آنچه در خود آفریقای جنوبی داشت اتفاق می‌افتاد صورت گرفت. دولت «پی.دبلیو بوتا» بی‌فکر و انعطاف ناپذیر بود و یک حالت فوق‌العاده سراسری در کشور به مورد اجرا درآمده بود. اما همان طور که من از طریق «رابرت رنویک» سفیر جدید عالی‌مان و دیگران که واقعاً نه به‌طور قلابی با آفریقای جنوبی سروکار داشتند مطلع شده بودم. تغییرهای بنیادی داشت در آنجا اتفاق می‌افتاد. اتحادیه‌های کارگری سیاه قانونی، قانون ازدواجهای دورگه لغو، کنترلهای شدید از میان برداشته و سیاست عمومی (اگرچه با استثناهایی) انتقال اجباری سیاهان کنار گذاشته شده بود. همین طور ذخیره شغل ها برای سفیدپوستان و قوانین بسیار ناخوشایند لغو شده بود. و از همه مهم تر در عمل شکافی در جدایی نژادی در محل کار، هتل ها، اداره ها و مراکز شهرها به وجود آمده بود. لغو قانون جامعه های جداگانه پیشنهاد و به نظر می‌رسید به احتمال قوی اجرا خواهد شد. با توجه به این تحولات «آپارتاید» به شکلی که چپ توصیفش می‌کرد اگر هنوز نمرده بود داشت حداقل بسرعت می‌مرد. با تمام اینها هیچکس از آفریقای جنوبی تمجید نمی‌کرد و این کشور تنها شاهد دشمنی کورکورانه بود.

من از این هم کمتر حاضر بودم با تدابیری موافقت کنم که اقتصاد آفریقای جنوبی را تضعیف می‌کرد و به این ترتیب موجب کندی حرکت اصلاحات می‌شد.

بنابراین در CHOGM سال ۱۹۸۷ در «وانکوور» من هنوز در حالت سازش نبودم. ولی از بعضی لحاظ اوضاع برای من آسانتر از ناسائو و لندن بود. رویدادهای فی‌جی و سری‌لانکا احتمال می‌رفت بخش مهمی از توجه کنفرانس را به خود جلب کند. خط من در مورد مجازاتها شناخته شده و فشار داخلی روی من کاهش یافته بود؛ من موفق شده بودم در بحث مربوط به مجازاتها در داخل در جریان کنفرانس لندن پیروز شوم.

اما مبارزه کاملاً راحتی نیز در پیش نبود. به نظرم کانادایی‌ها (میزبانان ما) می‌خواستند بیش از آفریقایی‌ها، آفریقایی باشند ـ بویژه پس از اینکه کشورهایی مانند زیمبابوه می‌دانستند خودشان هم نمی‌توانند اجرای مجازاتهای کامل را احتمالاً تحمل کنند و امیدوار بودند ما این کار را برای آنها انجام دهیم. بریان «مالرونی» علاقه‌مند بود موافقت دیگران را برای تشکیل یک کمیته وزیران خارجه جامعه مشترک‌المنافع به منظور پیگیری رویدادهای آفریقای جنوبی جلب کند که به نظر من نه تنها یک کار بیهوده، بلکه غیرسازنده بود ـ مطلبی که در ملاقاتی که در شب کنفرانس با آقای «مالرونی» داشتم به او گفتم. من گفتم تنها هدف این پیشنهاد راضی‌کردن نفس خود سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع است و من از آن به طور علنی و قوی انتقاد خواهم کرد.

من همچنین با پرزیدنت «کنث کائوندا» که برای سروسامان دادن به اقتصاد کشورش برای اجرای تقاضاهای صندوق بین‌المللی پول تحت فشار قرار داشت ملاقات کردم. دیدگاههای ما در بارهٔ آفریقای جنوبی بیش از گذشته یکسان نبود. در یک مورد گفتم: متأسفم، سوای اجلاس سال ۱۹۷۹ سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در لوزاکا نتوانسته‌ام از آفریقا دیدار کنم.

آقای «کائوندا» گفت آفریقا اصلاً منطقه من نیست که من خیلی ناراحت شدم. من در پاسخ گفتم خود او در کنفرانس لوزاکا به من مأموریت داده بود، رودزیا را مانند زیمبابوه به استقلال کامل برسانم و من به این مأموریت جامه عمل پوشانده بودم. پاسخ بی‌تأمل وی مرا در تصمیم به دیدار از کشورهای آفریقای سیاه در آینده نزدیک مصمم‌تر کرد.

در سخنرانی‌ام در کنفرانس شرح دادم مجازاتها و عدم سرمایه‌گذاری چقدر برای کسانی که ما ادعا می‌کنیم می‌خواهیم به آنها کمک کنیم زیان‌آور خواهد بود. من یک شرکت استرالیایی را مثال زدم که بتازگی یک کارخانه کنسرو ماهی را در نزدیکی کیپ تاون تعطیل کرده، یکصد و هشتاد کارگر غیرسفیدپوست آن را بیکار کرده بود. من یادآور شدم یک ممنوعیت عمومی در مورد صادرات میوه و سبزی بین ۱۰۰هزار تا ۲۰۰هزار شغل غیرسفیدپوستان را نابود خواهد کرد ـ و تمام کسانی که از این تحریم آسیب می‌بینند از تأمین اجتماعی که بتوانند به آن متکی باشند برخوردار نخواهند بود. من گفتم حالا بخوبی می‌دانم چرا کشورهای همسایه مجازاتهای کامل را به مورد اجرا نگذاشته‌اند. هشتاد درصد از تجارت خارجی زیمبابوه از طریق آفریقای جنوبی می‌گذشت. یک میلیون کارگر مهاجر هزینه زندگی‌شان را در آنجا تأمین می‌کردند. بیش از نیمی از تولید ناخالص ملی لسوتو از پولهایی که آنها به کشور می‌فرستادند تأمین می‌شد. بنابراین بیش از هر زمانی اعتقاد راسخ داشتم که مجازات پاسخ درست نیست. البته این استدلالها کاری از پیش نبرد.

طبق معمول تصمیم‌های نهایی تا تعطیلات آخر هفته در منطقه ییلاقی دریاچه اوکاناگان که منطقه کوهستانی بود به عقب افتاد ـ که خوشبختانه این بار مدت آن بسیار کوتاه بود. مذاکرات همراه با غذا در یک هتل مرکزی با کلبه‌های انفرادی در اطراف آن صورت گرفت. هوا در دریاچه «اوکاناگان» شدیداً سرد بود. اما البته آفریقایی‌ها آن را بیش از من احساس می‌کردند. آنها با پتو روی شانه‌هایشان در هتل مرکزی ظاهر شدند. «راجیوگاندی» مطمئناً فکر کرد ورزش بهترین راه برای گرم نگاهداشتن بود و همیشه به نظر می‌رسید با یک لباس گرمکن در جلسه‌ها ظاهر می‌شود.

جو مذاکراتمان چندان گرمتر نبود. من حاضر نبودم پیش نویس اعلامیه را به شکلی که آنها می‌خواستند بپذیرم. در ضیافت شامی که «راجیوگاندی» در بازگشت به ونکوور داد من مجبور شدم مدت چهل و پنج دقیقه سرپا ایستاده منتظر سران سایر دولت شوم تا بیایند. آنها در حقیقت در یک کنفرانس مطبوعاتی در بارهٔ آفریقای جنوبی شرکت کرده بودند که من به آن دعوت نشده بودم و از وجود آن اصلاً اطلاع

نداشتم.

اما من نیز تلافی کردم. در پاسخ به انتقادهای میزبانمان، کانادا ارقامی را منتشر کرد که نشان می‌داد واردات کانادا از آفریقای جنوبی افزایش یافته بود. اشاره مفیدی به صحبت سران جامعه مشترک‌المنافع بود. نه تنها آقای «مالرونی» بلکه تقریباً همه به نظر می‌رسید از افشای این واقعیت به جای رجزخوانی از خشم منفجر شدند. سوءظن من به اینکه رهبران سیاسی از مردم عقب‌تر بودند با استقبال هیجان‌انگیزی که مردم در وانکوور از من کردند تأیید شد. مردی مرتب فریاد می‌زد: «دختر سرموضعت بایست. سرموضعت بایست» من همین کار را کردم.

دیدار از آفریقای سیاه

صرفنظر از اینکه «کنث کائوندا» چه فکر می‌کرد من اینک مصمم بودم از آفریقای سیاه دیداری به عمل آورم. به نظر احمقانه بود اگر می‌گذاشتم جر و بحث‌های عمومی در بارهٔ آفریقای جنوبی مانع این سفر شود. من از صحبت‌های خصوصی با رهبران آفریقایی می‌دانستم بسیاری از آنها خواهان پیوندهای نزدیک‌تر با انگلیس هستند. آنها همچنین به‌طور کلی به رهبران قوی احترام می‌گذارند. هیچکس نمی‌تواند بدون توانایی لازم در صحنه سیاست‌های آفریقایی زیاد دوام بیاورد. من همچنین قصد داشتم سفرم را برای هدفی که بعداً در بقیه دوره نخست‌وزیری‌ام اهمیت بیشتری یافت به‌کارگیرم. من می‌خواستم این پیام را به گوش آنها برسانم که مجموعه دولت‌های محدود، تعصب مالی و اقتصاد آزاد همان‌طور که در غرب ثروتمند مؤثر بوده، در نیکبختی کشورهای توسعه‌نیافته نیز مؤثر خواهد بود. من کنیا و نیجریه را برای نخستین سفرم به آفریقا انتخاب کردم. در هر دو مورد نیز دلایل خوبی وجود داشت.

کنیا نزدیک‌ترین متحد غرب و از نظر تجارت آزاد مهم‌ترین کشور آفریقای سیاه بود. نیجریه پرجمعیت‌ترین کشور آفریقایی ـ از هر چهار آفریقایی یکی اهل نیجریه است ـ و کشوری با امکانات بسیار بود، البته در صورتی که می‌توانست به یک مدیریت دقیق مالی و عمومی دست یابد. پرزیدنت «موآی» از کنیا و ژنرال «بابانگیدا» از نیجریه هردو هوادار انگلیس بودند، هرچند احساس نیجریه در قبال ما شکننده‌تر

بود و در زمینه مسائل آفریقای جنوبی بسیار خصمانه بود. انگلیس در هردو کشور بزرگترین سرمایه‌گذار خارجی بود و در مورد کنیا همچنین بزرگترین کمک دهنده به شمار می‌رفت.

من شب دوشنبه ۴ ژانویه سال ۱۹۸۸ وارد نایروبی شدم و مورد استقبال پرزیدنت «موآی» قرار گرفتم. او رفتاری باوقار داشت و یک حالت رئیس قبیله در او به چشم می‌خورد. ما همیشه با هم خوب کنار می‌آمدیم. اما پرونده حقوق بشر او بهتر از بسیاری از سران دولت‌های جامعه مشترک نبود. هرچند ما در مورد آفریقای جنوبی اختلاف نظر داشتیم، اما او یک میانه رو و یکی از نیروهای هوادار منطقی در CHOGMها بود.

«دنیس» و من و همراهانم در ارگ میهمانان دولتی اقامت کردیم. «دنیس» سعی کرد حمام بگیرد اما متوجه شد آبی در کار نیست و باید از آب در لگن استفاده می‌کرد: ما آن را در آشپزخانه روی گاز گرم کردیم. بعد تازه به آب گرم دست یافته بودیم که برق رفت.

اما هر دشواری که با تسهیلات داشتیم مشکلی در استقبال برایمان پیش نیامد. پرزیدنت «موآی» که هیچ چیزی را بیش از فرار از نایروبی به خارج از شهر دوست نداشت مرا در یک گردش جالب روستایی همراهی کرد. کنیا برخلاف سایر کشورهای آفریقایی هرگز اهمیت کشاورزی را از یاد نبرده بود. روشن بود تلاش زیادی برای بهبود آن به عمل آمده است. من از مرکز آموزش روستایی «ماسایی» و دامهای آن بازدید کردم. در یک مزرعه چای گردش کردم و با یک کشاورز نیشکر با بیست و سه کودک قد و نیم قد به صحبت پرداختم و بعد به آنچه یک مؤسسه باسواد کردن زنان خوانده می‌شد رفتم. این دیدار را اداره عمران ماورای بحار انگلیس (ODA) به عنوان یک طرح کوچک کشاورزی توصیه کرده بود. متأسفانه دولت کنیا با دانستن این که من می‌خواستم به آنجا بروم تمامی پروژه را توسعه داده، مرغها را در شرایط بازدهی زیاد قرار داده بود که البته هدف اصلی دیدارم را تا اندازه زیادی از بین برد. درهرحال هرجایی که رفتم با استقبال گرمی روبرو شدم که موجب شد یکه بخورم. خصومت سالهای دهه ۱۹۵۰ به طور مسلم از یاد رفته بود. آغاز تشویق-

کننده‌ای بود.

من بعد با دیدار از نیجریه به سفرم ادامه دادم. صبح روز پنجشنبه ۷ ژانویه وارد لاگوس شدم و با ژنرال «بابانگیدا» گفتگو کردم. او مردی بود جدی و باهوش که سعی داشت اقتصاد نیجریه را سروسامان دهد. ما امیدوار بودیم به این وسیله شرایط برای اعاده دمکراسی فراهم شود. ما به نیجریه در معامله‌اش با صندوق بین المللی پول کمک کرده و این کمک ما مورد تمجید قرار گرفته بود. به نظر آمد ژنرال «بابانگیدا» برای پذیرفتن توصیه های من در مورد نیاز به متوقف کردن کسری بودجه نیجریه، کاهش تورم و ایجاد شرایط مناسب برای سرمایه‌گذاران خارجی آماده بود. ما همچنین در مورد خطرهای اتحاد شوروی و کوبا در آفریقا اتفاق نظر داشتیم. روز بعد من به عنوان میهمان «امیر کانو» برای شرکت در یک «دوربار» به منتهی الیه شمالی کشور پرواز کردم. به علت وجود ابری از شن های صحرا در هوا، فرود دشواری بود. «دنیس» در کابین خلبان نشسته بود و بعد به من گفت پیش از فرود آمدن تنها برای مدت بسیار کوتاهی دید وجود داشت. درهرحال این خطر واقعی در برابر خطری که روزنامه های انگلیس از خود ساختند کوچک بود. در سر راهم به اقامتگاه امیر که در آنجا قرار بود رژه اسب ها و شترها را مشاهده کنم، تماسم را با بقیه همراهانم که به وسیلهٔ جمعیت مشتاق محاصره و بعد هم با رفتار خشم آلود مأموران امنیتی نگران و سردرگم در باره هویتشان روبرو شده بودند از دست دادم. «برنارد اینگهام» با یک قنداق تفنگ در شکمش روبرو شد. بعداً در آن روز «نایجل ویکز» منشی خصوصی اصلی‌ام در شماره ۱۰ تلفن کرد تا ببیند ما هنوز سالم هستیم. در حقیقت، بدون آگاهی از دعوایی که پیش آمده بود من از این سفر بسیار لذت بردم و زمانی که سوارکاران در میان گردوغبار از مقابل امیر، «دنیس» و من می‌گذشتند سعی کردم کلاه زیبایم را که با رنگ های ملی نیجریه مزین شده بود حفظ کنم. در پایان خود من یک اسب به عنوان هدیه دریافت کردم، اما با استدلال اینکه با باقی ماندنش در اصطبل خود خوشحال‌تر از اصطبل انگلیس خواهد بود میزبانانم را وادار کردم آن را برای من نگاهداری کنند.

موفقیت این دیدار مرا متقاعد کرد که باید یک سفر طولانی‌تر در سال بعد به

آفریقا بکنم و مقدمات این کار حالا فراهم شده بود. من ابتدا به مراکش می‌رفتم ـ که اساساً بخشی از جهان عرب است ـ و بعد به زیمبابوه، مالاوی، احتمالاً نامیبیا و یک‌بار دیگر در نیجریه.

من همواره بیشترین احترام را برای «سلطان حسن» از مراکش که همیشه یکی از بازیگران سیاست خاورمیانه به شمار می‌رفته است قائل بوده‌ام. من دو سال پیش وقتی برای یک دیدار رسمی درلندن بسر می‌برد با او ملاقات کرده بودم. در این ملاقات بیشتر صحبت ما در بارهٔ اختلاف اعراب و اسرائیل و همکاری نظامی میان مراکش و انگلیس بود. او علاوه بر اینکه بسیار باهوش بود، شش زبان را می‌دانست و می‌توانست به هریک از آنها بدون نوشته سخنرانی کند ـ اعصابی بسیار قوی داشت. وقتی برایم در بارهٔ تدابیری که برای حفاظت از خود در برابر تلاش‌های سوءقصد در آینده اتخاذ کرده بود صحبت می‌کرد متوجه شدم او هم مانند من می‌دانست معنای زندگی کردن به عنوان یک هدف تروریستی چیست.

بعد به لاگوس پرواز کردم. این تنها یک توقف کوتاه مدت بود و ژنرال «بابانگیدا» به فرودگاه آمد تا ناهار را با من صرف کند. از شنیدن اینکه او نه تنها برنامه اصلاحات اقتصادی را که در نیجریه آغاز شده بود دنبال کرده بود، بلکه درواقع شدت داده بود خوشحال شدم. نیجریه اکنون از تأئید صندوق بین المللی پول و بستانکاران اصلی غربی خود برخوردار بود و توانسته بود بدهی‌های خود را به بستانکاران بخش دولتی قسط بندی دوباره کند. اداره کشوری مانند نیجریه هرگز کار آسانی نبود، چه رسد تحت شرایط ریاضت اقتصادی؛ چون می‌توان گفت کشوری است تا اندازه‌ای ساختگی که بین شمال مسلمان و جنوب مسیحی و پاگان تقسیم شده است.

من ساعت ۱۰ آن شب وارد «حراره» پایتخت زیمبابوه شدم و از سوی «رابرت موگابه» و افراد قبیله او مورد یک استقبال گرم و پرسروصدا قرار گرفتم. از کنفرانس «لانکاستروهاوس» که من تشکیل دادم و به قدرت رسیدن مسالمت‌آمیز آقای «موگابه» در زیمبابوه منجر شد، نزدیک به ۱۰ سال می‌گذشت. از آن زمان تاکنون انگلیس بیش از دویست میلیون پاوند به صورت کمک و آموزش نظامی به زیمبابوه

داده بود. انگلیس همچنین بزرگترین سرمایه‌گذار در این کشور بود. زیمبابوه هنوز می‌توانست یکی از قویترین اقتصادهای آفریقایی را خارج از آفریقای جنوبی داشته باشد، اما دکترین سوسیالیسم آقای «موگابه»، سوءظن او به سرمایه‌گذاری خارجی، و اکراه او از قبول نسخه‌های پیشنهادی صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی از سرعت حرکت اقتصادی آنها کاسته بود. من دلیلی برای اینکه انتظار داشته باشم بتوانم او را به قبول دیدگاههای خود در بارهٔ مجازاتهای آفریقای جنوبی متقاعد سازم، در دست نداشتم. اما امیدوار بودم بتوانم او را وادار کنم نیاز به تغییر سیاست اقتصادی را بپذیرد. در گفتگوهایم با او که صبح روز بعد صورت گرفت سعی کردم با تشریح سیاست‌های اقتصادی خودم در انگلیس که شامل کاهش نقش دولت در اقتصاد و تشویق تجارت آزاد می‌شد، او را به انجام این کار راضی کنم. من گفتم به همین دلیل است که اقتصاد ما دارد رشد می‌کند و به ما اجازه می‌دهد به زیمبابوه کمک کنیم. من همچنین توجه او را به این نکته جلب کردم که تحقیقات اخیر بانک جهانی نشان می‌دهد آن گروه از کشورهای آفریقایی که برنامه‌های توصیه شده از سوی صندوق بین‌المللی پول را پذیرفته‌اند از آنهایی که نپذیرفته‌اند از وضع بهتری برخوردار هستند. آقای «موگابه» دست کم در اصول نیاز به تعیین یک قانون سرمایه‌گذاری را که به سرمایه‌گذاران خارجی اطمینان خاطر می‌داد، پذیرفت. اما متقاعد نشدم که بقیه پیامم واقعاً شنیده شده باشد. درهرحال بخش اعظم صحبت‌های ما در بارهٔ اوضاع در کشورهای آفریقایی همسایه از جمله موزامبیک بود. من قرار بود به زودی به اطلاعات بیشتری در این باره دست یابم.

آن روز صبح با پرزیدنت «موگابه» به اردوگاه آموزشی «نایاگانا» در مرز با موزامبیک پرواز کردم. در آنجا از سوی پرزیدنت «چیسانو» از موزامبیک مورد استقبال قرار گرفتم و سه نفری ناهار را در یک خیمه مشرف بر یک دره عمیق صرف کردیم. بعد نیروهای انگلیسی را مشاهده کردم که سربازان موزامبیکی را برای جنگ با چریک‌های «رنامو» آموزش می‌دادند. با خود فکر کردم در سال ۱۹۷۹ که سعی داشتم رودزیا را به صلح و مشروعیت برسانم چقدر این چشم‌انداز غیرممکن به نظر می‌رسید. احتمالاً برای آن گروه از مخالفان چپ‌گرای من که موضعم را در مخالفت

با مجازاتها نوعی انگیزه نژادپرستانه تلقی می‌کردند، کمتر غیرمحتمل به نظر می‌آمد.

شب بعد (پنجشنبه ۳۰ مارس)، از «حراره» به «بلانتایر» در مالاوی پرواز کردم. سفر کوتاه بود و در نتیجه هواپیمای (VC10) من در ارتفاع پایین تر از معمول پرواز می‌کرد ـ خیلی پایین تر از حد آرامش، زیرا در یک مورد «رنامو»ها موشکی به سوی ما شلیک کردند.

در فرودگاه با پرزیدنت «باندا» و یک بار دیگر، یک استقبال گرم قبیله‌ای روبرو شدم. مراسمی فراموش نشدنی بود. او مردی بود خارق العاده با وجود اینکه احتمالاً بیش از ۹۰ سال داشت، او را در صحبتی که با من داشت بسیار روشن، آگاه و سرزنده یافتم. او تقریباً به تنهایی از مالاوی فقیر، یک کشور با کشاورزی توسعه یافته با اوضاع مالی سالم ساخته بود. من با او در اقامتگاه رسمی‌اش، کاخ «سانجیکا» اقامت کردم. در آنجا، در راهرو با او که یک لباس سیاه رسمی به تن و کلاهی سیاه به سر داشت و آن را به هنگام دیدن من از سر برداشت برخورد کردم. در اینجا یک جنبه دیگر کمتر قابل قبول در حکومت وجود داشت. مخالفان به سرعت خود را در زندان می‌یافتند و بازرگانان که مانند بسیاری از ساکنان آسیایی حوزه انتخابی‌ام سعی داشتند پولشان را از کشور خارج کنند با مصادره اموال روبرو می‌شدند.

صبح روز بعد با هلیکوپتر به اردوگاه آوارگان «من خوکوی» در مرز با موزامبیک رفتم. بخش اعظم پرواز روی کوههایی بود که بعد به یک دشت ختم می‌شدند، که در آن، یک اردوگاه عظیم برای اسکان بیش از ششصدهزار آواره ساخته شده بود. آوارگان از جنگ خانگی در موزامبیک گریخته بودند. آنچه آنها در بارهٔ اقدامهای بیرحمانه و حکومت وحشت «رنامو» در روستاهایشان برایم تعریف کردند واقعاً وحشتناک بود. من با بعضی از آنها که بتازگی گریخته بودند، دیدار کردم. آنها چند روز بود هیچ چیز نخورده و شبها سفر کرده بودند. در چشمانشان یک نوع مردگی که خستگی کامل به بار می‌آورد، مشاهده می‌شد. پس از آن هرگز وسوسه نشدم «رنامو» را آن‌طور که بعضی از آمریکایی‌های راست‌گرا هنوز عادت دارند بنامند، رزمندگان آزادیبخش ضدکمونیست بنامم. آنها تروریست بودند.

آن شب پرزیدنت «باندا» یک ضیافت رسمی به افتخار من ترتیب داد. مراسمی

به یاد ماندنی بود. نه به خاطر اینکه بیش از پنج ساعت به طول انجامید. هر دیس جدید غذایی که آورده شد، ابتدا به رئیس جمهوری و بعد به میهمانانش تعارف شد. نگاه خود من روی یک دسر شکلات غول پیکر خیره شد. من هرگز نمی‌توانم در برابر شکلات مقاومت کنم. «زولو»ها در سراسر ضیافت آواز خواندند و رقصیدند.

بعد دکتر «باندا» بلند شد تا سخنرانی کند. یک ساعت بعد داستان او در باره زندگی و تجربه‌اش تنها به سال ۱۹۴۵ رسیده بود. بعضی از میهمانان درواقع به خواب رفته بودند. در آن مرحله خانمی که به عنوان میهماندار او عمل می‌کرد اشاره‌ای به او کرد و زمان را به وی یادآور شد. ما ۴۳ سال بقیه را ظرف پنج دقیقه به پایان بردیم. با توجه به اوضاع و احوال حاضران من سخنرانی خود را کوتاه کردم.

تقریباً هیچکس نمی‌دانست قصد داشتم از «بلانتایر» به «ویندهوک» در نامیبیا پرواز کنم. به روزنامه نگارانی که با ما بودند تنها گفته شد ما پرواز کرده‌ایم. طرح سازمان ملل متحد برای استقبال دمکراتیک نامیبیا (آفریقای جنوب غربی سابق) در اواخر سالهای دهه ۱۹۷۰ تهیه شده بود، ولی تازه حالا براثر تلاشهای آمریکا به‌عنوان یک میانجی برای پایان دادن به جنگ خانگی آنگولا ـ که ما از آن قویاً حمایت کرده بودیم ـ اجرای آن ممکن شده بود. قطعنامه شماره ۶۳۲ مورخ ۱۶ فوریه ۱۹۸۹ شورای امنیت سازمان ملل متحد قرار بود از شنبه اول آوریل، (روزی‌که من وارد «ویندهوک» شدم) با نگاهی به انتخابات در اواخر آن سال به اجرا درآید.

هنگام ورودم با سه شخصیت مهم روبرو شدم: نماینده ویژه سازمان ملل متحد آقای «اهیت سار»، فرمانده نیروهای سازمان ملل متحد ژنرال «پرم چاندا» و فرماندار کل آفریقای جنوبی، «پین آر». «دنیس» و من بعد از گروه کوچک نیروهای انگلیسی از اردوگاهشان بازدید کرده و با آنها ناهار صرف کردیم. سپس از معدن اورانیوم «روسینگ» بازدید به عمل آوردیم.

در آنجا سخت تحت تأثیر خانه ها و امکانات رفاهی کارکنان قرار گرفتم؛ و بعد به «ویندهوک» بازگشتم. حالا به‌طورکامل روشن بود که تمامی راه حل سازمان ملل متحد برای مسأله نامیبیا درخطر قرار داشت. با نادیده گرفتن آشکار تعهدات قبلی که صریحاً می‌گفت هیچ فرد مسلحی نمی‌تواند وارد جنوب مدار شانزده درجه شود (که

کاملاً درداخل آنگولا قرار داشت). صدها تن از نیروهای «سوآپو» (سازمان خلق آفریقای جنوب غربی) با تجهیزات نظامی از مرز گذشته وارد نامیبیا شده بودند. من به هیچوجه با واکنش رهبر «سوآپو»، «سام نجوما» که ادعا می‌کرد سازمانش به آتش‌بس وفادار است و این به اصطلاح مهاجمان نیروهای آفریقای جنوبی هستند در لباس مبدل، متقاعد نشدم.

همین طور اعتقادی جز این نداشتم که اگر آفریقای جنوبی که اکنون در واکنش به این اقدام نیروهایش را از پادگانها خارج کرده بود تا «سوآپو» را به عقب براند این کار را ادامه می‌داد جز زیان ـ آنهم برای خود آفریقای جنوبی ـ چیز دیگری به بار نمی‌آورد. من با «پیک بوتا» وزیر خارجه آفریقای جنوبی، در فرودگاه «ویندهوک» دیدار کردم. من گفتم «سوآپو» کار اشتباهی کرده و بنابراین آفریقای جنوبی باید با درستی به آن پاسخ گوید.

من گفتم هرگز خود را در مسیر غلط نیندازید. بویژه وقتی رقیبتان این کار را کرده است. من به او گفتم با نماینده سازمان ملل متحد و ژنرال «پرم» تماس گرفته، مدارک خود را در اختیار آنها قرار دهد و از آنها برای خارج ساختن نیروهایش از پادگانها اجازه بگیرد. من خود به آقای «آهیت ساری» تلفن کردم و در مورد آنچه اتفاق افتاده بود به او هشدار دادم. در حقیقت سازمان ملل به آفریقای جنوبی‌ها اجازه داد از نیروهایشان استفاده کنند و به‌طور کامل قانونی بود، هرچند خیلی‌ها کشته یا زخمی شدند، اما از یک رویارویی تمام عیار جلوگیری شد. محل‌هایی برای جمع آوری نیروهای «سوآپو» تعیین شد که این نیروها از آنجا با سلاحهایشان به وسیله نیروهای سازمان ملل متحد به آن سوی مرز بازگردانده شدند و در مورد یک آتش‌بس جدید توافق به عمل آمد و این آتش‌بس حفظ شد. در پاییز آن سال «سوآپو» انتخابات مجلس مؤسسان نامیبیا را برد و آقای «نجوما» به ریاست جمهوری انتخاب شد. و در این مقام در سپتامبر سال ۱۹۹۰ وقتی در سازمان ملل متحد بودم به خاطر مداخله‌ام، از من تشکر کرد. در حقیقت من به هیچوجه هوادار «سوآپو» نبودم. اما اعتقاد داشتم تنها با حل مسأله نامیبیا یک تغییر مسالمت‌آمیز در آفریقای جنوبی ممکن خواهد بود. من فردی مناسب در مکان و زمان مناسب بودم.

اما فعالیت های من در آفریقای سیاه تأثیر اندکی در افکار جامعه مشترک المنافع داشت. همین طور به نظر نمی‌آمد تغییری در خود آفریقای جنوبی پدید آورد.

رجزخوانی و واقعیت در آفریقای جنوبی، ۱۹۹۰ـ۱۹۸۹

من همیشه احساس می‌کردم تا زمانی که «پی.دبلیو.بوتا» رئیس جمهوری است اصلاحات بنیادی در آفریقای جنوبی صورت نخواهد گرفت.

اما در ژانویه سال ۱۹۸۹ آقای «بوتا» به سکته دچار شد و ماه بعدش آقای «اف دبلیو دی کلرک» رهبر حزب ملی که در ماه اوت به ریاست جمهوری انتخاب شد جای او را گرفت. مطمئناً این کار درستی بود که به رهبر جدید آفریقای جنوبی فرصت داده می‌شد تا بدون مداخله خارجی خود را نشان دهد.

در سال ۱۹۸۹ CHOGM قرار بود در ماه اکتبر در کوالالامپور تحت میزبانی دکتر «مهاتیر» برگزار شود. من با یک وزیر خارجه جدید، «جان میجر» و یک عزم جدید در مورد اینکه بیش از این در زمینه مجازاتها امتیازی ندهم، به آنجا رفتم.

من همچنین سعی کردم تا نظر کسانی را که در آنجا حاضر بودند به دگرگونی بزرگی که داشت در اتحاد شوروی اتفاق می‌افتاد، جلب کنم. من گفتم حالا، امید به حل درگیریهای محلی ـ نه تنها درگیریهای مربوط به آفریقا ـ که با توطئه بین‌المللی کمونیسم وخیم‌تر شده بود، وجود دارد. اکنون وظیفه ماست در سراسر جهان دمکراسی و نظام اقتصادی بسیار آزادتر را ارج بگذاریم. من در نهان امیدوار بودم این پیام در میان بسیاری از کشورهای غیرلیبرال هوادار اقتصاد تعاونی در جامعه مشترک المنافع که نمایندگانشان در آنجا حاضر بودند، گم نشود.

اما بحث مربوط به آفریقای جنوبی تمام زخم های کهنه را تجدید کرد. «باب هاوک» و «کنث کائوندا» در مورد مجازاتها استدلال کردند. من مداخله کردم و نامه‌ای را که بتازگی از یک شرکت انگلیسی دریافت کرده بودم، خواندم که برای تهیه کمپوت آناناس در آفریقای جنوبی سرمایه‌گذاری کرده، ولی متوجه شده بود بازارهای صادراتی‌اش در آمریکا و کانادا به علت مجازاتها قطع شده و درنتیجه مجبور شده بود کارخانه خود را تعطیل کند و یک هزار و یکصد کارگر سیاه پوست و ۴۰ کارگر سفیدپوست آفریقای جنوبی بی‌کار شده بودند.

این تنها نتیجه‌ای بود که مجازاتها به بار می‌آورد. من همچنین ارقامی را نقل کردم که نشان می‌داد سهم انگلیس از واردات و صادرات آفریقای جنوبی در هشت سال گذشته بیش از سایر کشورهای جامعه مشترک‌المنافع کاهش یافته بود. اضافه کردم سهم ما بیشتر نصیب آلمانی‌ها و ژاپنی‌ها شده است. من خاطرنشان ساختم؛ انگلیس کمک مالی قابل ملاحظه‌ای برای آموزش، مسکن، طرحهای روستایی، سیاهان آفریقای جنوبی، در اختیار آنها می‌گذارد و به آوارگان موزامبیک و کشورهای «خط مقدم جبهه» کمک می‌کند.

ما با «عملیات گرسنگی» که غذا برای میلیونها فقیر آفریقای جنوبی تهیه می‌کرد، همیاری داشتیم، برعکس هدف بسیاری از دیگر شرکت کنندگان در اجلاس سران دولت های جامعه مشترک‌المنافع به نظر می‌رسید چند برابر کردن تعداد کسانی است که گرسنه هستند.

حالا من به طور کامل به حملات خصوصی و شدید همتایانم در جامعه مشترک‌المنافع عادت کرده بودم، اما «جان میجر» عادت نکرده بود: به اعتقاد او رفتار آنها تکان دهنده بود. من او را در کوالالامپور گذاشتم تا با سایر وزیران خارجه، پیش نویس اعلامیه نهایی را تهیه کند، درحالی‌که خودم با سایر سران برای استراحت به «لانگوی» رفتیم. در مدتی که من آنجا بودم مقامهای همراهم متنی را برایم فاکس کردند که وزیران خارجه به ظاهر تصور کرده بودند که ما همه می‌توانیم با آن کنار بیائیم. اما من تنها در صورتی می‌توانستم آن را بپذیرم که در یک بیانیه جداگانه بدون ابهام، دیدگاههای خود را مشخص می‌کردم. من پیش نویس بیانیه را تهیه کردم و برای «جان میجر» در کوالالامپور فرستادم. برخلاف آنچه مطبوعات ـ که معمولاً به ایجاد شکاف علاقه دارند، همان‌طور که موضع انگلیس را کاملاً منزوی توصیف کردند ـ بعداً ادعا کردند «جان» از صدور یک سند رسمی انگلیس کاملاً راضی بود و تغییراتی نیز در آن به وجود آورد. گمان می‌کنم اوهم اکنون دیپلماسی جامعه مشترک‌المنافع را شناخته بود. اما مسأله سند جداگانه ما خشم شدید سایر سران دولت ها را به دنبال داشت. در اجلاس سران دولت های جامعه مشترک‌المنافع که دکتر «ماهاتیر» در باره صحبت های «لانگوی» گزارش می‌داد «باب هاوک» به آنچه

انگلیس انجام داده بود اعتراض کرد. «بریان مالرونی» دنبال او را گرفت. در حقیقت بخوبی برنامه ریزی شده بود. آنها با هم وارد اجلاس شدند و قبل از اینکه «باب هاوک» صحبت کند به هم علامت دادند. من پاسخ دادم هیچ توضیحی به هیچکس بدهکار نیستم. تعجب می‌کنم چرا باید کسی به یک ملت اعتراض کند که چرا دیدگاههایش را مطرح ساخته است. آنها دیدگاههای خود را در سخنرانی و کنفرانس های مطبوعاتی اعلام کرده بودند و انگلیس نیز مانند آنها از حق آزادی بیان برخوردار بود. این پاسخ، به بحث پایان داد.

در آفریقای جنوبی در سال ۱۹۹۰ حرکتی که امید داشتم و برای آن تلاش کرده بودم، آغاز شد. شواهدی در دست بود که «نلسون ماندلا» پس از سالها فشار از جمله از جانب من بزودی آزاد خواهد شد. من به «رابین رن ویک» سفیرمان گفتم؛ اگر پرزیدنت «دی کلرک» در بهار از اروپا دیدار کند، خوشحال خواهم شد در چکرز از او استقبال کنم.

به وزارت خارجه گفتم ـ که البته به هیچ وجه خوششان نیامد ـ به مجرد اینکه آقای «ماندلا» آزاد شد، می‌خواهم با لغو یا کاهش تدابیری که برضد آفریقای جنوبی گرفته ایم، بسرعت به این اقدام پاسخ گوئیم و از تدابیر نسبتاً سبک تر که تنها به خود ما مربوط می‌شود و مجبور نیستیم با جامعه اروپا مشورت کنیم آغاز شود.

در ۲ فوریه سال ۱۹۹۰ پرزیدنت «دی کلرک» نطقی ایراد کرد که طی آن آزادی قریب الوقوع آقای «ماندلا» و سایر رهبران سیاه پوست و لغو ممنوعیت فعالیت کنگره ملی آفریقا و سایر سازمانهای سیاسی سیاه را اعلام داشت و قول داد هرچه زودتر به حالت فوق العاده در کشور پایان دهد. من فوراً به وزارت خارجه رفتم و گفتم به مجرد اینکه این قولها اجرا شد ما باید به ممنوعیت «داوطلبانه» سرمایه گذاری پایان دهیم و از دیگر کشورهای جامعه اروپا بخواهیم همین کار را بکنند. من از «داگلاس هرد» وزیر خارجه جدید، خواستم در اجلاس آتی با سایر وزیران خارجه جامعه نسبت به محدودیت خرید آهن و پولاد آفریقای جنوبی پایان داده شود. من همچنین تصمیم گرفتم پیامهایی برای سایر سران دولت ها فرستاده و از آنها خواستار شناسایی عملی آنچه در آفریقای جنوبی داشت اتفاق می‌افتاد شدم.

در ماه آوریل به وسیله دکتر «گریت ویلیون» وزیر تحولات قانون اساسی آفریقای جنوبی، در جریان تماس میان دولت آفریقای جنوبی و کنگره ملی آفریقا که حالا در عمل یک بار دیگر به وسیله «ماندلا» رهبری می‌شد قرار گرفتم. من از این واقعیت که آقای «ماندلا» داشت همان عبارات سنتی کهنه را تکرار می‌کرد، عباراتی که می‌شد گفت برای یک جنبش که مورد شناسایی قرار نگرفته قابل قبول است اما نه برای جنبش خسته که احتمالاً می‌رفت نقش برتر را در دولت به عهده گیرد، مأیوس شدم. دولت آفریقای جنوبی داشت پیشنهادهای خود را برای قانون اساسی قاعده‌بندی می‌کرد و در مسیر ترکیبی از یک مجلس نمایندگان که برپایه یک نفر، یک رأی، به وجود می‌آمد و یک مجلس اعلا با شرکت نمایندگان ویژه اقلیت گام برمی‌داشت. این به آشتی دادن قومی بزرگ که ویژگی آفریقای جنوبی را تشکیل می‌داد کمک می‌کرد، هرچند در درازمدت ممکن بود «نظام کانتونی» برای انجام مؤثرتر این کار لازم باشد.

وقتی در ماه مه پرزیدنت «دی کلرک» برای گفتگو با رهبران اروپا سفرش را آغاز کرد گفتگو با کنگره ملی آفریقا به‌طور صمیمی آغاز شده بود. من همچنین از توجهی که دولت آفریقای جنوبی به رئیس «بوتلزی» معطوف می‌داشت، خوشحال بودم، چون وی یکی از مخالفان سرسخت قیام خشونت‌آمیز در آفریقای جنوبی بود، درحالی‌که کنگره ملی آفریقا انقلاب مارکسیستی را تأیید می‌کرد و بعضی از اعضایش هنوز به آن وفادار بودند.

گفتگو با پرزیدنت «دی کلرک» و آقای «ماندلا»

روز شنبه، ۱۹ مه، پرزیدنت «دی کلرک» و «پیک بوتا»، همراه همسرانشان برای گفتگو و صرف ناهار به چکرز آمدند. من احساس کردم آقای «دی کلرک» از آخرین دیدارمان در یکسال قبل، قدری چاق‌تر شده است و تکان خوردم. چه شباهتی از این نظر میان او و آقای «گورباچف» به وجود آمده بود ـ گرچه شاید هیچیک از این دو نفر از چنین مقایسه‌ای خشنود نشوند. اما هردو، اشخاصی بوده‌اند که از طریق یک سیستم غیرعادلانه و سرکوبگر روی کار آمدند، ولی این وسعت دید و خرد و درایت را، تواماً داشته‌اند که تصمیم به تغییر آن سیستم بگیرند.

گفتگوهای من با آقای «دی کلرک» براین مسأله تمرکز داشت که گامهای بعدی او برای آنکه «کنگره ملی آفریقا» یک سیستم سیاسی و اقتصادی را بپذیرد که بتواند آینده آفریقای جنوبی را به عنوان یک کشور لیبرال و متکی به سرمایه‌گذاری آزاد تضمین کند، چه خواهد بود؟ اعمال خشونت میان سیاهان، که می‌رفت شدیدتر شود، تنها مانع بزرگی بود که در راه رسیدن به پیشرفت وجود داشت. اما او نسبت به چشم‌انداز حصول توافقی با کنگره ملی آفریقا بر سر تدوین یک قانون اساسی جدید خوشبین بود و عقیده داشت که کنگره ملی هم همین را می‌خواهد.

ما در بارهٔ این مسأله هم بحث کردیم که در مورد تحریم هایی که علیه آفریقای جنوبی انجام می‌شود، چه می‌توان کرد. او گفت: شبیه سگی نیست که به خاطر یک قطعه بیسکویت گدایی کند و در برابر اقدامهایی که انجام می‌داد، خواستار پاداش های ویژه بود. آنچه مورد درخواست او بود، گسترده ترین سطح شناسایی و پشتیبانی بین المللی ممکن از اقدامهایش بود که سرانجام سبب تجدید نظر بنیادین در روش کشورهای جهان نسبت به آفریقای جنوبی شد. به نظر من این امر بسیار معقول و منطقی می‌آمد. آقای «دی کلرک» همچنین مرا به آفریقای جنوبی دعوت کرد. به او گفتم من دلم می‌خواهد به آفریقای جنوبی سفر کنم، اما مایل نیستم در این لحظات ویژه، مسائل را برای او مشکل تر سازم. من می‌دانستم هیچ چیز بیش از این، سبب خدشه دار شدن روابط او با دولت های دیگری که در بارهٔ آفریقای جنوبی در اشتباه بودند نمی‌شود، که من، به عنوان آنکه در این مورد اشتباه نمی‌کردم و می‌خواهم مدعی این مسأله شوم و آن را به‌طور رسمی اعلام کنم، وارد کشور وی شوم. (درواقع برای من جای تأسف است که در دوران زمامداری خود هرگز موفق به سفر به آفریقای جنوبی نشدم و سرانجام فقط وقتی توانستم دعوت او را بپذیرم، که پست خود را ترک گفته بودم).

روز چهارشنبه ۴ ژوئیه در خانه شماره ۱۰ داونینگ استریت، با یک بازیگر اصلی دیگر صحنه سیاسی آفریقای جنوبی، یعنی «نلسون ماندلا»، ناهار خوردم و گفتگو کردم. من در بهار آن سال، وقتی میهمان رسانه های چپ بودم و در کنسرتی که به افتخار او در «ویمبلی» برگزار شد شرکت کردم، با او دیدار کوتاهی داشتم. اما این

نخستین بار بود که توانستم او را واقعاً از نزدیک بشناسم. درواقع چپی‌ها به طور کلی از اینکه می‌دیدند که او آماده دیدار با من می‌شود، خیلی خوششان نیامد. اما او، برخلاف چپی‌ها، در باره اینکه چه نوع فشاری موجب آزادیش از زندان شده دیدگاههای درست و صریحی داشت. من آقای «ماندلا» را مردی فوق العاده مؤدب و با قدرت تحملی نجیبانه و اصیل دیدم پس از آنهمه صدماتی که تحمل کرده بود، از هیچ بابتی به خود تلخی راه نمی‌داد. با او گرم گرفتم. اما همچنین متوجه شدم که «ماندلا» در روش های خود نظریاتی قدیمی دارد و به نوعی سوسیالیسم کهنه و جزمی چسبیده که در آن هیچ چیز ـ دست کم حتی طرز تفکر اقتصادی آن ـ از سالهای دهه ۱۹۴۰ به بعد، تکان نخورده است. شاید با توجه به سالهای طولانی که او در زندان گذرانده بود، این امر شگفت‌آور نبود ولی لااقل در چند ماه اول آزادی‌اش از زندان، این مسأله برای او یک امتیاز منفی به حساب می‌آمد، چون مایل بود این عقاید کهنه را مرتب تکرار کند و در نتیجه انتظارات مبالغه‌آمیز هوادارانش را تأیید می‌کرد.

در گفتگوهایمان من به چهار نکته اصلی اشاره کردم. نخست آنکه به اصرار از او خواستم از «مبارزه مسلحانه» دست بردارد، چه هرچقدرهم که این مبارزه از نظر او موجه باشد، دیگر زمانش سپری شده است. دوم، من از نظر دولت آفریقای جنوبی در این باره که مخالف تشکیل یک مجلس مؤسسان برای تدوین قانون اساسی است، پشتیبانی کردم. به نظر من چنین می‌آمد که هم به خاطر جلب اعتماد سفیدپوستان و هم حفظ نظم و قانون، این به عهده دولت، کنگره ملی آفریقا و «اینکاتا» (نهضت اصلی بوتلزی) و دیگران است که اکنون دربارهٔ یک قانون اساسی، میان خودشان توافق کنند. سوم، به صدمات و خساراتی که صحبت های مربوط به ملی کردن، ممکن است بر سرمایه‌گذاریهای خارجی و اقتصاد کشور به طورکلی وارد کند، اشاره کردم، و بالاخره به او گفتم به عقیده من او باید با رئیس بوتلزی ملاقات کند، که البته او از پذیرفتن این پیشنهاد خودداری کرد. این پیشنهاد تنها امید برای از میان بردن خشونت میان طرفداران این دو نفر بود. هدفهای صریح ما، به روابط شخصی که برقرار کرده بودیم لطمه‌ای وارد نکرد. با وجود دیدگاههای سوسیالیستی او و من

عقیده داشتم که برای آفریقای جنوبی این شانسی است که در چنین زمانی، مردی با ظرفیت آقای «ماندلا» را دارد. درواقع من امیدوار بودم که او باید با کم کردن قدرت پاره‌ای از همکارانش در کنگره ملی آفریقا، خودش را بیشتر به حزب بقبولاند. روز ۴اکتبر، اندکی قبل از آنکه دفترم را ترک کنم، پرزیدنت «دی کلرک» به چکرز آمد تا با من دیدار کند.

از زمانی که من آقای «ماندلا» را در ماه ژوئن دیده بودم، تا حدودی پیشرفتهایی به دست آمده بود. حزب «کنگره ملی آفریقا» موافقت کرده بود، مبارزه مسلحانه را متوقف کند و در این مورد نیز توافق اصولی شده بود تا ترتیبات لازم برای بازگشت تبعیدیهای آفریقای جنوبی و آزادی بقیه زندانیان سیاسی داده شود. بقایای باقیمانده از سیستم کهنهٔ تبعیض نژادی درحال از هم‌پاشیدن بود. قرار بود در لوایح مربوط به زمین تجدیدنظر شود و قانون ثبت نام ساکنین نیز، که آخرین ستون باقیمانده از رژیم تبعیض نژادی بود، با تدوین قانون اساسی جدید ملغی می‌گردید. تنها مشکل باقیمانده آموزش و پرورش دولتی بود، اما اقدام دربارهٔ آن ـ برای سفیدپوستان ـ مسأله بسیار حساسی به شمار می‌رفت، اما بر دامنهٔ خشونت میان سیاهان بشدت افزوده می‌شد و این امر جوی مسموم برای گفتگوها بوجود می‌آورد.

آفریقای جنوبی کاملاً متوجه بود که باید برای لغو تحریم‌های باقیمانده فشار بیاورد. مهم ترین کمک برای لغو تحریم ها می‌توانست از طرف حزب کنگره ملی آفریقا انجام شود.

اما کنگره ملی سرسختانه از قبول این امر که دلیل برقراری تحریم ها در حدی که تاکنون اعمال می‌شده است دیگر وجود ندارد، سر باز می‌زد.

در میان کشورهای عضو جامعه اروپا، آلمان نقشی اساسی را در مورد لغو تحریم ها به عهده داشت. اما به دلایل سیاسی داخلی، صدراعظم «کهل» هنوز تمایلی به اقدام در این باره نداشت.

آمریکایی‌ها نیز به دلایل مشابهی دست نگه‌داشته بودند، با وجود این، همان‌طور که پرزیدنت «دی‌کلرک» به من گفت؛ عملاً غالب مجازاتهای اقتصادی علیه آفریقای جنوبی بتدریج برطرف شده و می‌شد و آنچه برای آنها اهمیت داشت

دسترسی به وامها و سرمایه‌گذاری‌های خارجی بود.

(در عمل ظرف چند سال بعد مجازاتها و تحریم‌ها از میان رفت و جامعه بین المللی حتی شروع به دادن کمک‌های مالی کرد تا زیانهای ناشی از اعمال مجازاتها را جبران کند.)

بروشنی دیده می‌شد، پرزیدنت «دی کلرک» از این موضوع ناراحت است که دور دیگری از گفتگوهای غیررسمی باکنگره ملی آفریقا دربارهٔ قانون اساسی، که برای انجام آن فشار می‌آورد، تا آن زمان انجام نگرفته است، و هرچقدر این روند طولانی‌تر می‌شد تندروها فرصت بیشتری به دست می‌آوردند، تا مذاکرات را از مسیر خود خارج کنند.

اصل اساسی که «دی کلرک» به آن تکیه می‌کرد این بود که در قوه مجریه کشور باید یک تقسیم قدرت به وجود آید تا در آفریقای جنوبی جدید، هیچکس نتواند آن میزان از قدرت راکه حتی خود او در آن زمان داشت، در اختیار داشته باشد. از بعضی جنبه ها، «دی کلرک» فکر می‌کرد، الگوی کابینه فدرال سوئیس می‌تواند راهنمایی برای آنچه مورد نیاز آفریقای جنوبی است، باشد.

به نظر من این طور می‌رسید که چنین نظری بیش از حد در خط راست است ـنه از این لحاظ که قانون اساسی‌های دو بعدی یا سیستم‌های فدرال دارای کشش‌های نامتجانس هستند. اما در کشورهایی که وفاداری اتباع آن حداقل به همان اندازه که متکی به گروههای فرودست جامعه است، به همان میزان نیز به تأسیسات و نهادهای بالادست جامعه اتکا دارد، چنین مسائلی دست‌کم سبب برخوردهای نامطلوبی با قضیه می‌شود. و این موضوع بستگی به آن داشت که آیا «کنگره ملی آفریقا» آمادگی درک و تشخیص مسأله را دارد یا نه؟

با تمام خطرهای ناشی از خشونت و تمام کوتاهی‌های شاخه‌های مختلف سیاسی در کشور، آفریقای جنوبی در قاره آفریقا به عنوان دارنده قوی‌ترین اقتصاد و ماهرترین و بافرهنگ‌ترین جمعیت باقیمانده بود و واقعاً این یک تراژدی بود که نتواند از این امتیازها برای برپا داشتن جامعه‌ای برخوردار از یک دموکراسی اصیل استفاده کند، که برپایه‌های اقتصاد آزاد بنا نهاده شده و به حقوق اقلیت‌ها احترام می‌گذارد.

فصل هجدهم

روابط با جامعه اروپا، ۱۹۸۴ ـ ۱۹۸۷

دو دیدگاه اروپایی

این امکان که شخص بتواند نتیجه هر رویدادی را ابتدا مشاهده کند و سپس به داوری دربارهٔ آن بنشیند و تا این حد برای مورخان و نویسندگان خاطرات مورداستفاده قرار بگیرد، متأسفانه به شکلی غم‌انگیز از سیاستمداران اجرایی دریغ شده است.

اکنون که به گذشته می‌نگرم، برایم میسر است دومین دوره زمامداری خود را بخوبی مشاهده کنم؛ دورانی که جامعه اروپا بتدریج ولی با اطمینان مسیرخود را از حالت یک جامعه بازرگانی آزاد، با مقررات سبک و همکاری آزادانه «دولت ـ ملت‌ها»ی دارای حق حاکمیت، به سوی یک جامعه متمرکز و متکی به آمار تغییر می‌داد. من فقط می‌توانم بگویم که در آن زمان این تغییر جهت مشاهده و احساس نمی‌شد. برای اینکه در همین دوران بود که من تنها کوشیدم تا ترتیب یک راه حل مطمئن مالی را برای بودجه نامتعادل بریتانیا بدهم و ضمناً کاری کنم که اروپا مسأله انضباط مالی را جدی‌تر بگیرد، بلکه همچنین حرکتی را آغاز کردم که یک «بازار

مشترک» واقعی، بدون روش های پوشیده حمایتی، در اروپا به وجود آید. از همان ابتدای کار برای من روشن بود که دو دیدگاه رقیب در اروپـا وجـود دارد، ولی مـن احساس می‌کردم دیدگاه ما یعنی سرمایه‌گذاری آزاد برای اروپا، برتری دارد.

اکنون من آن دوران را با دیدی متفاوت می‌بینم، زیرا نیروهای تحت تأثیر قرار دهنده فدرالیسم و بـوروکراسـی بـه عـنوان ائـتلافی از دولت هـای سـوسیالیست و دموکرات مسیحی در فرانسه، اسپانیا، ایـتالیا و آلمـان قـدرتی بـه هـم زده، گـامهای وحدت را تحمیل کرده و کمیسیونی با اقتداراتی فوق‌العاده شروع به اعمال تسـلط خویش، برای پیش بردن برنامهٔ کار خـاص خـودش کـرده است. فـقط در آخـرین روزهای زمامداری‌من و سپس دوران زمامداری جانشینم بود که سطح واقعی تفاوت روشن شد.

در زمان حاضر که با گرفتن تصمیم درمورد مسائل مربوط به کمک به بودجه ما، این مسأله حل شده، و یک چارچوب نظم مالی را توانسـته‌ایـم بـه وجـود آوریـم، بریتانیا قادر است نقش مثبت مقتدری در جامعه (اروپا) بازی کند. من خـود را یک ایده‌آلیست اروپایی می‌دانم، حتی اگر ایده‌آل های من تا حـدودی بـا آنـچه دیگـر رئیسان دولت های اروپایی وانمود می‌کنند دارند، و میزان صداقت آنها نیز با یکدیگر تفاوت می‌کند، فرق داشته باشد. روز پنجشنبه ۸ مارس ۱۹۸۴ در ضیافت شامی بـا نمایندگان حزب محافظه‌کار گفتم: «من نمی‌خواهم درزها را با کاغذ بپوشانم، بلکه می‌خواهم از شر این درزها رهایی پیدا کنم. من مـی‌خواهـم یک نـوسازی بـنیادین کنم... من می‌خواهم (مشکلات جاری) را چنان حل کنم که بتوانیم آغاز به ساختمان بنای جامعه آینده کنیم. جامعه‌ای که برای بـازرگانی آزاد بکـوشد، سـدها و مـوانـع اروپائی و جهانی را درهم فرو ریزد و جریانی از کالاها، سرمایه ها و خدمات را به راه اندازد. تلاش مشترکی داشته باشیم تا اروپا را جایگاه صنایع فرداکنیم، ابتکار در مورد مسائل جهانی را به دست خود بگیریم و به این ترتیب روابط امیدوارکننده تری میان شرق و غرب به وجود آوریم و از این نفوذ استفاده کرده اروپا را به صورت منطقه اصلی ثبات و دموکراسی درآوریم تا دموکراسی را در سراسر جهان تقویت کنیم.»

تصادفاً این همان نظرهایی بود که براساس آن مبارزه را برای انتخابات مجمع

اروپایی در اواخر آن سال شروع کردیم و به صورت قابل توجهی نیز موفق شدیم، زیرا از جمع ۸۱ کرسی متعلق به بریتانیا در این پارلمان ۴۵ کرسی نصیب ما شد.

اصلاح مسائل مالی جامعه (اروپا): کمک به بودجه بریتانیا

پیش از آنکه هرگونه امیدی برای حرکت بیشتر به سوی هدفهای یاد شده وجود داشته باشد، بایستی از سوی دیگر سران دولت‌های اروپایی نسبت به موضع خود، از تفاهم و پشتیبانی بیشتری برخوردار می‌شدیم. به نظر می‌رسید ریاست جمهوری فرانسه در نیمه اول سال ۱۹۸۴ فرصتی را در اختیارمان گذارده که بایستی (به نظر من) به آن می‌چسبیدیم. حوادث آتن در ماه دسامبر ـ که تنها نکته قابل ثبت آن نداشتن توافق بود ـ و به طور وسیع به این صورت تلقی می‌شد که گفتگوهای جامعه (اروپا) را تا سطح بیهودگی و ابتذال تنزل می‌داد. من می‌دانستم پرزیدنت «میتران» کسی است که از یک پیروزی دیپلماتیک لذت می‌برد و احتمالاً آماده است منافع ملی فرانسه را قربانی کند ـ دست کم تا حدود کمی ـ تا یک چنین پیروزی را به بدست آورد.

طی ماه ژانویه (در پاریس) و در اوایل مارس (در چکرز) با او گفتگوهایی داشتم. در ماه ژانویه من و «جفری‌هاو» (وزیر خارجه وقت بریتانیا ـ م) در باره کمک بودجه جامعه (اروپا) در رم گفتگوهایی با دولت ایتالیا انجام دادیم. ماه بعد صدراعظم «کهل» و من در شماره ۱۰ (مقر نخست وزیری بریتانیا ـ م) گفتگو کردیم. این گفتگوها البته دلپذیر بود، اما چیزی از آن به دست نیامد. شورای مسائل خارجی ـ که درواقع اجلاس وزیران خارجه عضو جامعه اروپا محسوب می‌شود ـ در ماههای فوریه و مارس نتوانست کارها را جلوتر ببرد. اما من به طور منطقی امیدوار بودم که شورای اروپایی در بروکسل، که قرار بود روزهای دوشنبه ۱۹ و سه‌شنبه ۲۰ مارس در آن شرکت کنم، ممکن است راه حل رضایت‌بخش و پایداری در مورد کمک به بودجه بریتانیا از سوی جامعه اروپا، به صورتی که می‌خواستم، پیدا کند.

زمانی که من به بروکسل رسیدم سه راه حل ممکن در مورد کمک به بودجه پیش رو قرار داشت، که یکی از سوی «گالستون تورمن» رئیس کمیسیون، یکی از سوی آلمانها و یکی هم به وسیله رئیس جمهوری فرانسه پیشنهاد شده بود. هیچیک

از این سه پیشنهاد از نظر ما رضایت بخش نبود، اما در هر سه آنها، پیشنهاد ابتدایی ما در آتن که در آن گفته می‌شد: هنگام درنظر گرفتن کمک خالص به بودجه هر کشور، بایستی مسأله رفاه در آن کشور مورد توجه قرار گیرد، تأیید شده و وضع رفاهی ما را مورد توجه قرار داده بودند.

من از این بابت نیز خوشحال بودم که پرزیدنت «میتران»، برخلاف سلف یونانی خویش برای گفتگوهای شورا، نظم معقول تری درنظر گرفته بود که با مسائل مربوط به نظم بودجه و نداشتن توازن بودجه آغاز می‌شد. پس از انجام گفتگوهای ابتدایی، مقامهای مربوط، به کار روی متن مربوط به بودجه پرداختند و ما به مسألهٔ افزایش منابع خود جامعه اروپا مشغول شدیم. در این مورد، صف آرایی‌ها قابل پیش بینی بود. رئیس کمیسیون با افزایش این منابع، نه تنها به میزان ۱/۴ درصد، بلکه دست کم ۱/۶ درصد موافق بود.

«گارت فیتز جرالد» افزایشی معادل دست کم ۱/۸ درصد می‌خواست ولی پرزیدنت «میتران» ۱/۶ درصد را پیشنهاد کرد. صدراعظم «کهل» و من طرفدار هیچکدام از این پیشنهادها نبودیم و ۱/۴ درصد حداکثری بود که به آن اعتقاد داشتیم و این هم بعد از آن بود که دیگر مسائل مربوط به بودجه و هزینه های کشاورزی به طور رضایت بخشی حل شود.

قرار بود شورا صبح فردا، حدود ساعت ۱۱ دوباره تشکیل جلسه دهد. پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» قرار بود با هم صبحانه بخورند (چیزی که به صورت یک رویه در شوراهای اروپایی درآمده بود. به خاطر اینکه همه اعتقاد داشتند که این صبحانه ها فرصتی برای معاملات فرانسه و آلمان به شمار می‌رود و به طور عمیقی در بعضی مسائل، بر تصمیم‌گیری نتایج حاصله از شورا اثر می‌گذارد). پس از صرف صبحانه من با پرزیدنت «میتران» که گفتگوهایش را سر صبحانه با وی انجام داده بود، گفتگو کردم و به این نتیجه رسیدم که به سوی موفقیتی پیش می‌رویم.

پس از آن، هنگامی که رئیسان دولت‌ها گردهم آمدند، جلسه با هجوم ایده آلیسم اروپایی آغاز شد. صدراعظم «کهل» و پرزیدنت «میتران» نسبت به مسألهٔ رهایی از مرزهای اروپا، که به نظر می‌رسید برای آن اهمیت سمبولیک قائل هستند،

به‌طور کامل حالتی شیفته و مجذوب داشتند. پرزیدنت «میتران» اصرار داشت در مسابقه فضا، اروپا نباید از آمریکا عقب بماند. وزیر خارجه ایتالیا از این حد هم مجذوب‌تر بود و می‌گفت: اروپا باید پیشاهنگ، جنبش «غیرنظامی کردن فضا» باشد. به نظر من این منطقی‌تر بود که ابتدا مسأله بودجه مطرح شود که دست کم یک موضوع دستور را حل کرده باشیم.

در این میان سعه‌صدر و وسعت نظر بسرعت ناپدید شد. نخست‌وزیر ایرلند کوشید تا استثنایی برای ایرلند، در مورد محدودیت تولید شیر، که موردنظر بقیه اعضا بود، قائل شوند که موفق نشد. پس از آن او توانست مصالحه‌ای با نماینده لوکزامبورگ در مورد پیشنهاد خود انجام دهد و از جلسه خارج شود. ساعت چهار بعدازظهر یک تنفس طولانی اعلام شد تا ضمن آن پیش‌نویس اعلامیه شورا تهیه شود. پس از تنفس، بار دیگر در بارهٔ مسائل مربوط به بودجه گفتگو کردیم. ایتالیایی‌ها و یونانی‌ها بشدت برضد این نظریه ایستادگی کردند که هرگونه توافقی به عمل آید تا به‌طور دائم کمک خالص به بودجه بریتانیا کاهش یابد. از این جدی‌تر آنکه به نظر می‌رسید پرزیدنت «میتران» نیز با عقیده آنها موافق است. من برخاستم و گفتم: به خاطر این مسأله پنج سال جنگیده‌ام و می‌خواهم سیستم منصفانه و پایداری در این مورد به وجود آید.

در این موقع صدراعظم «کهل» ـ نمی‌دانم شخصاً و به ابتکار خود یا با تبانی قبلی با پرزیدنت «میتران» ـ برخاست و یک مبلغ یک میلیاردی به عنوان استرداد وجه برای مدت پنج سال پیشنهاد کرد ـ خیلی کمتر از آنچه من می‌خواستم و تازه آنچه که پیشنهاد کرده بودم برای یک قرار موقتی بود. تقریباً بلافاصله فرانسه و دیگران با پیشنهاد «کهل» موافقت کردند. خود را منزوی احساس می‌کردم. از قبول این پیشنهاد سر باز زدم. کار دیگری نمی‌شد کرد. برای آنکه بر زخم ما بیشتر نمک پاشیده شود، در شورای وزرای خارجه جامعه، که پس از جلسه سران دولتها فوراً تشکیل می‌شد، فرانسه و ایتالیا، بلوکه پرداخت‌های ما بابت استرداد وجوه مربوط به سال ۱۹۸۳ را از میان برداشتند.

من هرگز از این اجلاس نتایجی تا این حد منفی را انتظار نداشتم. از این رو

بیدرنگ این مسأله مطرح شد که آیا ما باید پرداخت های خود را بابت کمک به بودجه جامعه اروپا قطع کنیم؟ این مسأله تا حدی جنبه حقوقی و تا حدی سیاسی داشت. به ما همواره از لحاظ حقوقی چنین توصیه شده بود که اگر کمک های خود به بودجه جامعه اروپا را قطع کنیم، تقریباً قطعی خواهد بود که هر مرافعه دیگر را در برابر دادگاه اروپایی خواهیم باخت. با این وجود، در این مورد ما تا حدودی زمینه حقوقی محکم‌تری داشتیم؛ جامعه اروپا جلوی پرداخت وجوه استردادی را که به موجب قرارداد قبلاً مستحق دریافت آن بودیم، قطع کرده بود، ولی محققاً در هر صورت ما مرافعه را می‌باختیم. اما ممکن بود از نظر سیاسی دنبال کردن مبارزه ارزش داشته باشد ـ به این معنی که در این صورت می‌توانستیم به مصالحهٔ مطلوبی دست یابیم، به شرط آنکه از پشتیبانی یکپارچه نمایندگان حزب خود برخوردار می‌بودیم. متأسفانه در میان نمایندگان محافظه‌کار در پارلمان نوعی جذبه و اشتیاق اروپایی وجود داشت که موجب می‌شد همیشه از هر اختلافی که میان جامعه اروپا و دولت بریتانیا پیش می‌آمد، فقط از روی غریزه، از جامعه اروپا پشتیبانی کنند. به این ترتیب گرچه بروشنی آنها در اقلیت بودند، می‌توانستند ما را از امتیاز داشتن وحدت و یگانگی در میان خود محروم کنند. از این رو مانند دفعات قبلی تصمیم گرفتم راه مسدود کردن کمک هایمان به بودجه جامعه اروپا را در پیش نگیرم. به علاوه کارتهای دیگری داشتیم که می‌توانستیم با آنها بازی کنیم.

در مسأله اساسی، یعنی اینکه آیا من حق داشتم آنچه را که پیشنهاد شده بود رد کنم اختلاف نظر چندانی وجود نداشت. از یکی از اعضای پارلمان نامه‌ای دریافت داشتم که در آن نوشته بود: «افتخار، افتخار بزرگ و تبریکات فراوان به خاطر موضع پرشهامت و کاملاً درست شما در جلسه امشب کنفرانس سران جامعه اروپا».

من، جدا از کنفرانسهایی که در سطح سران دولت با رهبران تعدادی از دولت های اروپایی، قبل از تشکیل کنفرانس عالی به‌طور جداگانه تشکیل می‌دادم، همیشه گزارشهایی را که تحولات اوضاع در آنها تا دقایق آخر منعکس شده بود، از سفارتخانه هایمان و همچنین دیگر مقامات رسمی دریافت می‌داشتم.

این گزارشها امکان می‌داد از مقاصد و نیات خصوصی و شخصی رؤسای

دیگر دولت ها و نظریات مطبوعات و رسانه های گروهی و افکار عمومی در دیگر کشورهای اروپایی مطلع شوم. دو بازیگر اصلی جریان یکی فرانسه بود ـ که هنوز ریاست شورای جامعه را به عهده داشت و دیگری آلمان. قبل از آنکه مبارزه انتخاباتی پارلمان اروپا آغاز شود کوشش کردم پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» را ترغیب کنم تا با تعیین تکلیف بودجه موافقت کنند. در این مورد مسلماً من از هردوی آنها یک اروپایی بهتری بودم. چه افکار عموی در بریتانیا کاملاً پشتیبان سخت‌گیری بود. اما فکر می‌کردم که رئیس جمهوری فرانسه، دست کم، مایل نیست تا زمانی که انتخابات آغاز شده و به انجام برسد، معامله‌ای در مورد بودجه صورت دهد. از این رو کوشش‌هایم با شکست مواجه شد.

بتدریج که تشکیل جلسه شورای سران اروپا نزدیک می‌شد، به نظر می‌رسید هنوز پرزیدنت «میتران» میان دو راه احتمالی برای اقدام تصمیم نگرفته است ـ یک راه که برای فرانسه (که ریاست شورا به عهده‌اش بود) یک پیروزی دیپلماتیک محسوب می‌شد، و راه دیگری که مستلزم شکست بود، تا حدی که آن را به نوعی خیانت می‌کشاند. محاسبات سیاسی شخصی پرزیدنت «میتران» هرچه بود؛ این واقعیتی به شمار می‌رفت که رئیس جمهوری فرانسه علناً خواهان تجدید تهاجم دیگری از جانب جامعه اروپاست، چیزی که در گوش های صدراعظم «کهل» چون موسیقی خوشنوایی به حساب می‌آمد. از این رو وقتی خود را آماده تهیه اسناد مربوط به برنامه هایمان در کنفرانس عالی سران، برای آینده جامعه اروپا می‌کردیم، من قبول کرده بودم که این برنامه ها باید شامل مسائلی در بارهٔ تأیید نظریه مستقل عمل کردن بخش های مختلف باشد.

ابهام در بارهٔ مقاصد پرزیدنت «میتران» هنوز ادامه داشت. هنوز ما نمی‌دانستیم این ابهام ناشی از آن است که خود فرانسویها کماکان سردرگم هستند و یا این وضع ناشی از تاکتیک های سنتی سردواندن و بازی دادن است، که ما را سردرگم کنند. بخشنامه ها و اوراقی که ظاهراً در بارهٔ نظریات فرانسه نسبت به حل مسأله بودجه بود، بدون آنکه با یکدیگر هماهنگی داشته باشند، منتشر و میان ما تقسیم می‌شد و ما نمی‌دانستیم رئیس جمهور فرانسه از این نظریات پشتیبانی می‌کند یا نه؟ سپس شب

تشکیل شورا، پرزیدنت «میتران» ناگهان عازم مسکو شد که خود این سفر می‌توانست بخشی از یک جنگ روانی از طرف وی تلقی شود. حالا می‌خواستیم بدانیم موضوع آلمان چگونه خواهد بود. دلایلی چند برای خوشبینی وجود داشت. به نظر می‌رسید صدراعظم «کهل» اینک به طور مشخصی طرفدار تشکیل یک کنفرانس عالی موفق است. وقتی در بروکسل او بابت شکست مسائل مربوط به بودجه مورد سرزنش قرار گرفت، این درس را آموخت که دست زدن به ابتکاراتی که در بارهٔ آن کاملاً مطالعه نشده، تا چه حد خطرناک است. ما تصور می‌کردیم که او اولاً از نظریات ریاست جمهوری فرانسه پشتیبانی خواهد کرد. اما ضمناً موافقت خواهد کرد با بریتانیا، معامله‌ای بهتر از آنچه در بروکسل پیشنهاد کرد، انجام شود. تشویق انگیزترین نکته‌ای که وجود داشت این بود که صدراعظم نیاز به توافق جامعه دارد. به صورتی که وی را قادر سازد سوبسیدی را که از نظر سیاسی ضروری بود، برای کشاورزان آلمانی تأمین کند ـ و برای صدراعظم «کهل» ملاحظات سیاسی همیشه اهمیت درجه اول را داشت. از آنجا که آلمان تا آن زمان بزرگترین کمک دهنده به بودجهٔ جامعه بود، آلمانها از یک سو می‌خواستند حدودی برای این کمک خود قائل شوند ـ همان طور که ما کرده بودیم ـ و از سوی دیگر اطمینان دهند که هنوز پرداخت به حساب استرداد وجوه ما را پایان نداده‌اند. اما به طور شگفت انگیزی در این باره که چگونه باید این اقدام را انجام دهند، گیج و سردرگم بودند.

شورای اروپا در فونتن بلو

روزهای دوشنبه ۲۵ و سه شنبه ۲۶ ژوئن، شورای اروپا در «فونتن بلو»، درست در حومهٔ پاریس تشکیل شد. در فاصله کوتاه پرواز میان فرودگاه «نورث هولت» و «اورلی» در پاریس، من کار روی تاکتیک های خودمان را به پایان رساندم. ما خواهان بدست آمدن توافقی در این اجلاس بودیم، به شرط آنکه به حد کافی با نظریاتمان نزدیک باشد. «جفری‌هاو» و من، هردو همین تحلیل را داشتیم برای این امر نیز دلایل خودمان را داشتیم. پس از فرانسه نوبت ریاست شورا به ایرلند می‌رسید، که از نظر ما بهبودی در اوضاع پدید نمی‌آورد ـ در حقیقت بدتر هم می‌شد چه خود فرانسویها،

به دلایلی که به آن اشاره کردم ظاهراً وقتی ریاست را در دست ندارند حتی مواضع دشوارتری اتخاذ می‌کنند. افزون بر این ما نه برای سال جاری قراردادی در مورد استرداد وجوه داشتیم، نه برای سالهای بعد و ۷۵۰ میلیون دلار بازپرداخت سال ۱۹۸۳ ما (معادل ۵۰۰ میلیون لیره استرلینگ) هنوز بر جای خود باقی بود. من حاضر بودم در صورت لزوم فرمول دیگری را جز آنکه اینک مورد عمل بود قبول کنم، به شرط آنکه استرداد وجوه درحد کافی بوده و فرمول پایداری باشد.

برای هنگام صرف ناهار به قصر فونتن بلو رسیدم و در آنجا پرزیدنت «میتران» با یک گارد کامل احترام از من استقبال کرد. فرانسویها این نوع تشریفات را خیلی خوب بلد هستند. درحالی‌که «ورسای» در ذهن رؤسای دولت ها خاطرات دوران شکوه فرانسه را تجدید می‌کند ـ دوران بوجود آمدن فرانسه‌ای که من آن را با دوران بوجود آمدن هانری هشتم خودمان در «میدان پارچهٔ طلائی» مقایسه می‌کنم ـ فونتن‌بلو مظهر اوج فرهنگ فرانسه در دورهٔ رنسانس است. ناهار در تالار ستونهای کاخ صرف شد و پس از آن ما به سالن بال رفتیم که برای تشکیل جلسه شورای اروپا در تزئین آن تغییرات کلی داده بودند. پرزیدنت «میتران» بدون مقدمه از من خواست که جلسه را با یادآوری نتایج بدست آمده از کنفرانس سران اخیر در لندن افتتاح کنم. سپس دیگران نظریات خود را مطرح کردند و به این ترتیب دو ساعت وقت هدر رفت. من دچار اضطراب شدم. از خود می‌پرسیدم اینها فقط تاکتیک های تأخیری است؟ بالاخره به مسأله بودجه رسیدیم. دوباره گشایش بحث به عهده من گذارده شد. من سخنانم را با نشان دادن عدم رضایتم از طرحهای دیگری که در این باره ارائه شد آغاز کردم و به تشریح نظریه خودمان در بارهٔ فرمول جدیدی که داشتیم پرداختم. بحث های بیشتری در این باره درگرفت. پرزیدنت «میتران» موضوع را برای مذاکرات بیشتر به جلسهٔ وزرای خارجه، که قرار بود همان شب تشکیل شود، ارجاع کرد. سپس جلسه شورا به مسائل کلی پرداخت و بویژه مهم ترین موضوع بحث را توضیحات زندهٔ «میتران» دربارهٔ سفری که به مسکو کرده و اینک از آن بازگشته بود، تشکیل می‌داد.

آن شب ما از طریق یک راه جنگلی به هتل خود در «باربیزون» برگشتیم. این

دهکده کوچک نقاشان و صاحبان سلیقه و اشتها به غذای خوب را به خـود جـلب می‌کند. سر شام تمام فکرم متوجه این بود که وزرای خارجه در جلسهٔ خودشان چه خواهند کرد. همان طور که قهوهٔ پس از شام را صرف می‌کردیم دیدیم که در خارج از سالن ما وزرای خارجه نیز مشغول صرف قهوهٔ خودشان در تراس هستند و طـبیعتاً فکر کردم کارشان را به پایان رسانده‌اند. اما هرگز چنین نبود. ظاهراً در این اجلاس که همراه با شام تشکیل شده بود آقای «شسون» وزیر خارجه فرانسه، سر همه را با تعریف خاطرات خود از سفر مسکو گرم کرده بود. پرزیدنت «میتران» نارضایتی خود را از این امر پنهان نکرد و وزرای خارجه فوراً دوباره به سالن جلسه رفتند تا بار دیگر مسائل مربوط به بودجه را مطرح کنند. ما سران دولت ها نیز دور هم نشستیم و بـه گفتگو در بارهٔ آینده جامعه اروپا پرداختیم. به مسأله تعداد کـمیسرها، پس از آنکـه برنامهٔ توسعه جامعه و پیوستن اسپانیا و پرتغال به آن، عملی شد رسیدیم. من در این نظریه که هر کشوری یک کمیسر داشته باشد و به این ترتیب تعداد کمیسرها از ۱۶ به ۱۲ تقلیل پیدا کند تنها ماندم. من از آقای «تـورن» (کـه غـالباً چشـمم در چشـم او می‌افتاد، و بلند پروازیهای دورو دراز و تمایلات بوروکراتیک سلف خود را نداشت) سؤال کردم آیا واقعاً برای ۱۷ کمیسر، کار به اندازه کافی در جامعه وجـود دارد؟ او گفت نه. ولی همکاران فرانسوی، آلمانی و ایتالیایی مـن حـاضر بـه کـاهش تـعداد نمایندگان خود نبودند. با این ترتیب جلسه فقط به تعارفات کامل گذشت.

حدود ساعت ۱۱:۳۰ شب سروکله آقای «شسون» وزیر خارجه فرانسه دوباره پیدا شد که به ما اطلاع دهد وزرای خارجه نکـات مـورداخـتلاف خـود را تشـریح کرده‌اند. در حقیقت فرانسویها ترتیبی داده بودند که وزرای خارجه را ترغیب کنند از نوعی سیستم بازپرداخت حمایت کنند که براساس آن یک پورسانتاژ ساده از محل کمک خالص به ما پرداخت شود. در چنین سیستمی هیچ ارتباطی میان کمک و رفاه متناسب وجود نداشت ـ برخلاف فرمول ما که از آغاز مطرح کردم و برای تصویب آن استدلال و تلاش می‌کردیم. البته ما پیش خودمان حدس می‌زدیم که سرانجام کار به این صورت پایان یابد.

اما پورسانتاژ از چه؟ هرکس می‌تواند قبول داشته باشد که پورسانتاژ از فاصلهٔ

مبالغی که ما به جامعه پرداخته‌ایم و مبالغی که از آن دریافت داشته ایم. فرانسه پیشنهاد کرد در محاسبه فقط مبالغی بیاید که بریتانیا به جامعه از راه «VAT» پرداخته است. با این فرمول مبالغ قابل توجهی که ما همچنین از راه تعرفه و مالیات پرداخته بودیم نادیده گرفته می‌شد. تمام پیشنهادهای قبلی ما براساس این مبلغ بیشتر بود، ولی در پایان بایستی قبول می‌کردیم که محاسبه براساس پرداخت از راه VAT انجام گیرد.

بالاخره آنکه پورسانتاژ مبلغ استرداد وجوه چقدر خواهد بود؟ اگر ما نظریه ابتدایی راکنار می‌گذاردیم، و به این طریق هرگونه ارتباط میان کمک خالص و رفاه را نیز از نظر دور می‌داشتیم ـ بایستی مبلغ پورسانتاژ رقم بالایی باشد. درواقع من در ذهن خود رقم هفتاد درصد را در نظر گرفته بودم. اما از آنچه در جلسه وزرای خارجه مطرح شد چنین برمی‌آمد که آنچه پیشنهاد خواهد شد رقمی میان پنجاه و شصت درصد خواهد بود، و احتمالاً در دو ساله اول ممکن بود قدری هم آن را چرب ترکنند و در سال به مبلغی معادل یکصد میلیون برسانند. من نمی‌توانستم بفهمم «جفری‌هاو»، که در چنین گفتگوهایی از لحاظ مهارت و سرسختی تاکنون عالی رفتار کرده بود، چگونه اجازه داده بود که وزرای خارجه به چنین نتیجه‌ای برسند.

من ناامید شده بودم و به سران دولت ها هم گفتم از ابتدای کار هم با بریتانیا رفتار منصفانه‌ای در پیش گرفته نشده است آمادگی نداشتم دوباره به عقب بازگردیم و درباره یک مبلغ موقتی گفتگو کنیم، چه اگر به این نتیجه می‌رسیدیم که این بهترین راه ممکن است، آن وقت کنفرانس «فونتن بلو» را می‌بایست یک فاجعه تلقی می‌کردیم.

«جفری»، اعضای هیأت و من جلسه‌ای تشکیل دادیم تا ببینیم چه باید کرد؟ مقامهای رسمی ما، که من آنها را می‌شناختم و می‌دانستم صاحب فکر، تجربه و قاطعیت هستند بایستی چیزی از این مخمصه بیرون می‌کشیدند ـ یعنی با طرف های خود تمامی شب را تا سحرگاه می‌نشستند و کلنجار می‌رفتند. براثر کوشش های آنها، روز بعد بسیار بهتر از آن آغاز شد که روز قبل پایان یافته بود.

صبحانه خوردن پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» در صبح آن روز با یکدیگر، احتمالاً راه را برای به دست آمدن راه حلی گشود، پرزیدنت «میتران» جلسهٔ صبح را با این کلمات آغاز کرد که ما باید سعی کنیم تا در مورد بودجه توافقی به دست آید، اما اگر تا هنگام ناهار در این کار موفق نشدیم، ناگزیر به مسائل دیگر خواهیم پرداخت. من این نکته را کاملاً توضیح دادم که اکنون آمادگی دارم براساس قرارداد پورسانتاژ گفتگو کنم، اما زمینه کار را چنان چیدم که متوجه شوند خواهان رقمی بالای هفتاد درصد هستم. پرزیدنت «میتران»، خیلی زود، و از روی درایت جلسه اصلی را تعطیل کرد تا گفتگوهای دوجانبه بتواند صورت پذیرد. از خود می‌پرسیدم در مورد رقم پیشنهادی تا چه حد باید سخت‌گیری و پافشاری کنم؟ همان طور که گفته‌ام، برای اینکه اکنون خواهان حل موضوع باشم دلایل قانع‌کننده‌ای داشتم. با توجه به این مسأله که جامعه مستقیماً به سوی مخالفت با سقف مالی یک درصد تعیین شده براساس پیش پرداخت می‌رود (که همه می‌دانستند درصورت افزایش این سقف ما حق وتو داریم) دلایل قانع‌کننده‌ای هم برای دیگر اعضای جامعه وجود داشت که در این مورد روح تفاهم و همکاری نشان دهند. من با رئیس جمهور «میتران» و نخست‌وزیر آلمان «کهل»، به‌طور جداگانه دیدار کردم. در این مورد رئیس جمهوری فرانسه حاضر نبود از ۶۰درصد بالاتر برود. صدراعظم «کهل» تا ۶۵ درصد را هم پذیرفت. من بدقت اوضاع و احوال را ارزیابی کردم و به این نتیجه رسیدم که معامله‌ای براساس بازگرداندن دارایی‌ها به میزان دو سوم می‌توانم انجام دهم، ولی تصمیم قاطع داشتم که در این صورت تمام ۶۶ درصد را به‌طور کامل دریافت دارم و این کار را فقط موقعی انجام دادم که جلسهٔ کامل اعضای جامعه تشکیل شد. پس از تشکیل جلسه گفتم «این امر نامعقولی است که مرا از یک درصد مقرر محروم کنید». رئیس جمهور فرانسه تبسم کرد و گفت: «البته خانم نخست‌وزیر» و به این ترتیب به توافق رسیدیم.

یا بهتر است بگویم که تقریباً به توافق رسیدیم، وقتی مشغول تهیه پیش نویس توافقنامه بودند کوششی به عمل آمد که هزینه‌های وسیع‌سازی جامعه را از ترتیبات استرداد وجوه مستثنی کنند. در این مورد من بشدت ایستادم و پافشاری کردم تا برنده

شدم. سران دولت های جامعه همچنین موافقت کردند بازگرداندن دارائی‌های سال ۱۹۸۳، را آزاد کنند.

بیدرنگ صدراعظم «کهل» نظر خود را در بارهٔ سوبسید ویژه برای کشاورزان آلمانی مطرح کرد. او گفت آلمان کار حل مسأله بودجه را تسهیل کرده، به این ترتیب که بخش بزرگتر پرداخت پول را به عهده گرفته و احساس می‌کرد بنابراین حق دارد کشاورزان کشور خود را نیز از سوبسید مؤثری بهره مند سازد. هلندی‌ها از این امر خشنود نبودند، چه ناگزیر می‌شدند آنها نیز به کشاورزان خود تا چنین حدی که آلمان می‌خواست سوبسید بدهند. اما هلند قدرت آن را نداشت که با آلمان دربیفتد. از این رو صدراعظم «کهل» توانست نظر خود را پیش ببرد.

پس از مباحثات بیشتر، که عمدتاً میان من و «گات فیتزجرالد»، در بارهٔ اینکه اکنون باید با مخارج اضافه بر بودجه سال ۱۹۸۴ چه کرد روی داد، رئیس جمهور «میتران» به جلسه پایان داد و ما با روحیه‌ای خوب دیر به ناهار رسیدیم، اما توانستیم بن بست بودجه را برطرف کنیم.

در بارهٔ اظهارات من در کنفرانس مطبوعاتی خود، و سپس اندکی بعد در مجلس عوام در بارهٔ نتایج کنفرانس «فونتن بلو» انتقادهایی شده، که براساس آن ادعا گردید که من می‌توانستم بیشتر به دست آورم. اما آنچه که انجام شد و اهمیت اساسی داشت این بود که ما به توافقی رسیدیم که تا زمانی که افزایش «منابع خودمان» از محل جدید ۱/۴ درصد سقف VAT ادامه داشته باشد، این توافق نیز برقرار خواهد بود. البته این امر ممکن است به یک حساب، دائمی نباشد، اما معنایش این است که من دیگر ناگزیر نخواهم بود هرسال در بارهٔ استرداد وجوه به گفتگو بنشینم، تا زمانی که سقف جدید VAT اعلام شود، و وقتی که چنین شد من در همان موضع نیرومندی هستم که در «فونتن بلو» بودم که بتوانم هرگونه اضافه «منابع خودی» را وتو کنم، مگر آنکه دربارهٔ کمک بریتانیا به بودجه، به معامله رضایت بخشی برسم؛ از نظر کلی قطعنامه مربوط به این اختلاف به معنای آن است که جامعه می‌تواند در هر دو جهت، یعنی هم توسعه دادن خود و هم مسألهٔ «یک بازار تنها» فشار آورد که من همیشه می‌خواسته ام شاهد آن باشم. آنچه انجام شد ـ در قیاس با هر گفتگوی دیگری که به

منظور انجام توافق در زمان ممکن به شمار رود ـ می‌تواند بهترین باشد.

توسعه دادن به جامعه

به‌طور کلی چنین انتظار می‌رفت وقتی ما و آلمانی‌ها موافقت کردیم که «منابع خود جامعه» را افزایش دهیم، پذیرفتن اسپانیا و پرتغال بایستی بدون مانع و دردسر انجام شود. درواقع انجام این امر با تشکیل دو جلسهٔ شورای جامعه در دابلین و یک جلسه در بروکسل امکان‌پذیر شد. ریاست جامعه به ایرلندی‌ها رسید و در اولین جلسه دابلین قرار شد، روزهای دوشنبه سوم و سه‌شنبه چهارم ماه دسامبر برگزار شود. در چنین مواقعی من همیشه شخص منحصر بفرد در جمع محسوب می‌شدم، چه بسادگی هدف اولیه سیاسی «IRA» (ارتش جمهوریخواه ایرلند) به حساب می‌آمدم و ناگزیر بایستی در حلقه‌ای از اقدامهای شدید امنیتی قرار می‌گرفتم. دولت و ارتش ایرلند برای انجام این امر به تفصیل عمل می‌کردند و من هم همیشه مراتب سپاسگزاری خود را از این همه مراقبت ابراز می‌داشتم. اما بندرت امکان داشت از «قلعه ایرلند» که محل اقامتم بود خارج شوم و هر وقت هم که خروجم کاملاً لازم بود، بایستی با هلی‌کوپتر رفت و آمد می‌کردم.

دست کم در این بار نه بریتانیا که یونان بود که شخص شرور جمع به حساب می‌آمد و البته دلیل آنهم غیرمنصفانه نبود. دو مسألهٔ برجسته در شرایط مربوط به عضویت اسپانیا و پرتغال در جامعه، تصادفاً شراب و ماهی بود که کشورهای شبه جزیره ایبری به هردوی آنها شدیداً وابستگی داشتند. به نظر می‌آمد که قضیه به صورت رضایتبخشی متقابلاً به نتیجه‌گیری نزدیک می‌شود. در این مرحله بود که آقای «پاپاندرئو» نخست‌وزیر دست چپی یونان ناگهان ما را به یک برنامهٔ تئاتر دعوت کرد. او که شخصاً مردی جذاب و دوست داشتنی است، وقتی مسألهٔ بدست آمدن پولی برای یونان مطرح می‌شود، بکلی و سراپا تغییر شخصیت می‌دهد. و اینک او مداخله کرده گفت؛ توسعه جامعه را وتو خواهد کرد، مگر آنکه برای مدت شش سال آینده مبلغ عظیمی به یونان داده شود.

فرصت مناسب برای طرح این مسأله هنگامی دست داد که مباحثه‌های مربوط به تدوین یک «برنامه واحد برای مدیترانه» به نتیجه رسید که استفاده کننده اصلی از

آن یونان بود، به نظر می‌رسید مذاکرات بی‌اجازه‌ای که در بارهٔ تخصیص مبالغ هنگفت برای اجرای این برنامه در کمیسیون مربوط انجام گرفت، اشتهای یونان را تیزتر کرد. اظهارات آقای «پاپاندرئو» سبب تفرقه در شورا شد. تمام اعضا نه تنها نسبت به این مسأله اظهار نفرت می‌کردند که آقای «پاپاندرئو» کفاره مطالبه می‌کند، بدون اینکه حتی به تاکتیک های معمول متوسل شود، بلکه افزون براین از این موضوع ناخشنود بودند که یونان که دقیقاً به این دلیل در جامعه پذیرفته شده بود تا بتواند دموکراسی نوپای خود را جابیندازد؛ حالا نمی‌خواست به جامعه اجازه دهد این کار را برای رژیم های جانشین دیکتاتوریهای گذشته اسپانیا و پرتغال نیز انجام دهد. تصادفاً من با آقای «فیلیپ گونزالس»، نخست‌وزیر اسپانیا، که هردو با هم در مراسم تشییع جنازه آقای «چرنینکو» رهبر سابق شوروی شرکت کرده بودیم، در ماه مارس بعد مذاکره کردیم. آقای «گونزالس» ـ که من با وجود عدم توافق با سوسیالیسم او، شخصاً دوستش دارم ـ در بارهٔ شرایط پیشنهادی برای عضویت اسپانیا در جامعه بی‌اطلاع بود. من نسبت به «گونزالس» احساس صمیمیت و همدردی فراوان داشتم. قبلاً در گفتگو با پرزیدنت «میتران» براین نکته تأکید بسیار کرده بودم که چقدر این مسأله برای ما حیاتی است که اسپانیا و پرتغال را سریعاً داخل جامعه اروپا کنیم و اجازه ندهیم ملاحظات شخصی و خودخواهانهٔ کوتاه مدت مانع از آن شود تا این فرصت را برای تقویت دموکراسی اروپا از دست بدهیم. اما اینک آقای «گونزالس» را از اینکه خواهان شرایط بهتری برای عضویت شود، که به عقیده من نمی‌توانست به دست آورد، بر حذر داشتم. به او گفتم بهتر است نظریه های خود را، پس از آنکه اسپانیا وارد جامعه شد، از داخل آن مطرح کند. به هر دلیلی که بود، آقای «گونزالس» توصیه را پذیرفت و در جلسه شورای بروکسل، که از هیچ لحاظ کار مهمی صورت نگرفت، مذاکرات مربوط به عضویت اسپانیا و پرتغال به صورت مؤثری تکمیل شد.

برای بریتانیا امتیازی به شمار می‌رفت که هرچه زودتر اسپانیا داخل جامعه اروپا شود، چه از این راه وقت اضافی به دست می‌آورد تا مسألهٔ تعرفه های تبعیض‌آمیز علیه واردات اتومبیل کشورمان را از پیش پا بردارد، این مسأله یکی از منابع ناراحتی و مشکلات صنایع اتومبیل سازی بریتانیا به شمار می‌رفت. ولی دعاوی یونان نیز

بایستی پرداخت می‌شد. در مخالفت با «برنامه واحد برای مدیترانه» در جلسه بروکسل، مبلغ کلانی که برای آن درنظر گرفته شده بود، با تمام جدیتی که به خرج دادم، تنها ماندم. آلمانی‌ها، به صورتی شگفت‌انگیز نسبت به دفاع از منافع شخصی خودشان در این مورد محتاط به نظر می‌رسیدند و از کوشش‌های ما برای آنکه مساعی مشترکی در سطح وزیران، در این زمینه به عمل آوریم، استقبال نکردند. حتی فرانسه و ایتالیا نیز به نظر می‌رسید که طرفدار پرداخت کمک هستند. یونان می‌توانست در انتظار بدست آوردن پاداشی باشد.

در بروکسل من همچنین دست به طرحی ابتکاری در جهت فعالیت‌های مربوط به توسعه جامعه، به عنوان یک منطقه بازرگانی و سرمایه‌گذاری آزاد زدم. هدف آن تنظیم برنامه‌ای در این جهت، متناسب با سیاست‌های اقتصادی خود ما در بریتانیا بود. من هرگز نتوانستم بفهمم چرا بعضی از محافظه‌کاران قبول دارند که بازار آزاد برای بریتانیا متناسب است، اما هر وقت این امر بخواهد زیر پرچم اروپا مطرح شود، عزا می‌گیرند و نوحه سرمی‌دهند. در اظهارات خود در بروکسل این مسأله را تا حدودی مشکل یافتم که بتوانم راههای موردنظرم را برای اجرای راهنمایی شورا در زمینه یاد شده تشریح کنم، من به این مسأله توجه دادم که «قرارداد رم» یک منشور آزادی اقتصادی است و ما نباید به خودمان اجازه دهیم که آن را تبدیل به منشوری برای هزاران نوع ترتیبات کوچکتر و بی‌اهمیت‌تر کنیم. ما باید دنبال آن باشیم که بوروکراسی را از کسب و کار و بازرگانی دور کنیم و بازارهای کار به طریقی عمل کنند که مشاغل تازه به وجود آورند. پاره‌ای از قوانین جامعه در این موارد بیش از چهل بار مورد تجدیدنظر قرار گرفته است. ما باید به فکر این باشیم که معنای چنین روشی برای یک بازرگان کوچک چیست. من به این مسأله اشاره کردم که انبوهی از دستورالعمل‌ها در برابر VAT و قانون شرکت جمع شده است ـ تنها در سال ۱۹۸۴، ۵۹ دستورالعمل و مقررات جدید ارائه شده بود. البته از این تعداد سه تای آنها مورد علاقه من بودند: دستورالعمل مربوط به کود کشاورزی، دستورالعمل مربوط به گوشت قیمه و دستورالعمل در بارهٔ تجدیدنظر در مقررات مربوط به سازمان عمومی بازار گوشت بز.

نسبت به ابتکار من پشتیبانی قابل توجهی به عمل آمد، ولی البته با کمیسیون (یعنی محل اصلی ایجاد مشکل) بود که مسأله را پیگیری کند. و برای تغییر دادن روش کار کمیسیون به چیزی بیش از ژست معتدلی که من گرفته بودم نیاز وجود داشت، با وجود این مجبور شدیم، اختیارات بیشتری نیز به کمیسیون بدهیم. در بروکسل بود که کمیسیون جدید، به ریاست آقای «دلورز» مورد تأیید قرار گرفت. در آن موقع تنها چیزی که من می‌دانستم این بود که آقای «دلورز»، به صورتی خارق العاده وارد، مطلع و فعال است و قبلاً به عنوان وزیر دارایی فرانسه این شهرت را به هم زده بود که سیاست های سوسیالیستی ابتدای دوره ریاست جمهوری پرزیدنت «میتران» را مهار کند و اقتصاد فرانسه را بر پایه های مؤثرتری بنا نهد. سوسیالیسم فرانسه موجود بسیار مهیب و ترسناکی است. به نظر می‌رسید، آقای «دلورز» تحصیلات بسیار بالایی دارد. او کاملاً متکی به نفس برخوردار از فهم و درک است که ریشه در فرهنگ سیاسی دارد که خود آن فرهنگ متکی بر سنت های دیرین است.

من لرد «کاکفیلد» را به عنوان کمیسر تازه بریتانیا درجامعه اروپا منصوب کردم. پیدا کردن پستی برای او در کابینه امکان نداشت و به نظرم رسید وجود او در بروکسل می‌تواند مفید باشد. درواقع همین طور هم شد. کمک هایی که او به «یک برنامه واحد» کرد، همیشه مورد تحسین من بوده است. «آرتورکاکفیلد» ذاتاً یک تکنوکرات با توانایی بسیار و ظاهری بود که نشان می‌داد قادر به حل مشکلات است. متأسفانه او تمایل داشت که به مسائل مهم تر مربوط به سیاست، حاکمیت اساسی و احساسات ملی و توسعه و پیشبرد آزادی توجه چندانی نداشته باشد. او درعین حال اسیر و ارباب موضوع بود. از این رو برایش آسان بود که مسائل را خیلی ساده بگیرد و از بی‌قاعده کردن بازار ناگهان به طرف تجدیدقاعده در بازار برود و این کار را به عنوان سرفصلی برای ایجاد هماهنگی انجام دهد. افسوس، زمان زیادی نگذشت که من و این دوست دیرینم خود را در دو جهت مخالف یافتیم. در نگاهی به گذشته، می‌بینیم کنفرانس های سران اروپا در دابلین و بروکسل، مقدمه‌ای بوده اند (شاید مقدمه‌ای زنده و جاندار) بر دو مسألهٔ بزرگ که در این سالها بر سیاست های جامعه اروپا سایه

افکنده بودند ـ و بریتانیا پیشتاز آن به شمار می‌رفت. یکی دادن روح واقعی به «قرارداد رم» و دوم تجدید حیات هدفهای لیبرال، آزادی بازرگانی و عدم محدودیت بازار. من تشخیص می‌دادم این مسأله تا چه حد اهمیت دارد که سنگ بنای دوره جدید را برای پیشرفت این مرحله تازه در تحولات جامعه، بگذاریم. فشار از جانب غالب کشورهای دیگر جامعه، از کمیسیون اروپا، از پارلمان اروپا و از جانب عناصر متنفذ در رسانه های گروهی برای همکاری بیشتر اروپا و وحدت به حدی نیرومند بود که تقریباً غیرقابل مقاومت به نظر می‌رسید. اما چه نوع وحدتی؟ نظر من مسلماً این بود که ما چشم و گوش بسته نباید به سوی فدرالیسم اروپایی کشانده شویم. خط حرکت جامعه باید به سوی اجرای یک «بازار مشترک» اصیل، براساس آنچه در قرارداد اصلی آمده، و فشار در جهت بازرگانی آزاد و نه سیاست های حمایتی باشد. برای رسیدن به این هدف من بایستی در جستجوی اتحاد با دیگر کشورها برمی‌آمدم، مصالحه ها را می‌پذیرفتم و زبانی به کار می‌بردم که در آن لطفی نمی‌یافتم. من بایستی «اعتبارنامه بریتانیای اروپایی» را تشویق می‌کردم و به دست می‌آوردم و درعین حال آماده ایستادگی در برابر تمام آن چیزهایی بودم که از نظر بریتانیا اهمیت واقعی داشت. رسیدن به چنین برداشتی، هرگز کار آسانی نبوده است.

شورای اروپایی میلان

امیدوار بودم نخستین گام مهم سندی باشد که «جفری‌هاو» و من برای شورای میلان، که قرار بود به میزبانی و ریاست ایتالیا، روزهای جمعه ۲۸ و شنبه ۲۹ ژوئن تشکیل شود، تهیه کرده بودیم. لحن و جهت های این سند عمدتاً روشنگر و توضیح دهنده و شامل ۴ زمینهٔ کلی بود؛ تکمیل بازار مشترک، تقویت همکاری سیاسی، بهبود در تصمیم‌گیری و بهره‌گیری بیشتر از تکنولوژی سطح بالا. مهم ترین عنصر این سند را نحوه همکاری سیاسی تشکیل می‌داد که در زبان معمولی انگلیسی «سیاست خارجی» خوانده می‌شود. هدف، همکاری نزدیکتر میان کشورهای عضو بود که ضمناً این حق را برای هر کشوری محفوظ می‌داشت که در هر مورد که مقتضی بداند، به راه خودش برود.

در آن زمان برای داشتن چنین برداشتی، دلایل کافی وجود داشت. جنگ

«فالکلند» به من نشان داده بود چقدر این مسأله با ارزش است که تمامی اعضای جامعه آمادگی داشته باشند تا در صورت بروز مشکلات به پشتیبانی از یک کشور عضو خود را متعهد کنند. پرزیدنت «میتران» متحد قاطعی بود، ولی چند کشور عضو جامعه وضع متزلزلی داشتند و روش یک یا دو کشور نیز بوضوح خصمانه بود. شاید مسألهٔ مهم‌تر نیاز به یکپارچگی غرب در مقابله با بلوک شرق بود. همکاری در سیاست خارجی در میان اعضای جامعه تا زمانی که داشتن روابط خوب با ایالات متحده ارجحیت داشت، به تقویت غرب کمک می‌کرد. با وجود این آنچه من نمی‌خواستم انجام دهم انعقاد قرارداد جدیدی بود که انگل «قرارداد رم» شود. به اعتقاد من ما می‌توانستیم همزمان، هم همکاری سیاسی نزدیکتر داشته باشیم و هم به سوی یک «بازار واحد» پیشرفت کنیم، بدون آنکه نیاز به قرارداد جدیدی باشد و تمامی احساس من چنین هشدار می‌داد اگر این «جعبه پاندورا» باز شود، فانتزی‌های فدرالیسم ممکن است چه عواقبی به بار آورد.

من هشیار بودم که قبل از تشکیل شورای میلان توافق عمومی را با برداشت خودمان به دست آورم. از این رو وقتی روز یکشنبه ۱۸ ماه مه صدراعظم «کهل» در چکرز برای مذاکره به دیدار من آمد، سند همکاری سیاسی را به او نشان دادم و گفتم درنظر داریم این سند را در شورای میلان ارائه کنیم و اضافه کردم آنچه من می‌خواهم چیزی بکلی جدا از «قرارداد رم» است و براساس همکاری به موجب یک قرارداد، میان دولت های عضو جامعه است. به نظر می‌رسید که صدراعظم «کهل» از برداشت ما راضی است و به فاصله کوتاهی یک نسخه از این سند را نیز برای فرانسه فرستادم. شگفتی من قابل درک است، وقتی درست قبل از حرکت به میلان خبر شدم که آلمان و فرانسه نیز سندهای خودشان را، که تقریباً با سند ما یکی بود ارائه کرده‌اند. مشاوره های شخصی معمولاً چنین نتایجی را ببار می‌آورد!

احساس بدی که این کار آنها «به نحو خاص خود» به وجود آورد، که اثرات فوق العاده‌ای نیز داشت، این بود که تقریباً هر کدام از ما با نظر خاص خود به شورا آمده‌ایم که به زحمت می‌توان گفت با هم نزدیکی و قرابتی دارد.

ریاست آقای «بتینوکراکسی» نخست‌وزیر ایتالیا بر شورا به پیشرفت اوضاع

کمکی نکرد، آقای «کراکسی»، یک سوسیالیست و وزیر خارجه‌اش آقای «آندره نوتی»، یک دموکرات مسیحی، رقبای سیاسی بودند ولی متفقاً مصمم شده بودند، یک کنفرانس بین الدول (IGC) تشکیل دهند. چنین کنفرانسی، که تشکیل آن بسادگی با رأی اکثریت ممکن بود، در صورتی لازم بود که می‌خواستیم در «قرارداد رم» تغییراتی ایجاد کنیم، ولی اجرای این تغییرات نیازمند اتفاق آراء بود. تشکیل IGC (آن طور که گفتم) به نظر من غیرضروری (و آن طور که فکر می‌کردم) خطرناک بود. آنچه آلمان و فرانسه می‌خواستند، کاملاً روشن نبود (جز آنکه آرزو داشتند، یک قرارداد جداگانه در بارهٔ همکاری سیاسی به امضاء برسد. آنها به‌طور قطع درنظر داشتند در مجموع به طرف ایدهٔ وحدت اروپا حرکت کنند و شاید هم مایل بودند در صورت امکان IGC تشکیل شود. که به دلایلی که توضیح خواهیم داد امکان این کار وجود داشت. این امکان نیز وجود داشت که در بارهٔ این موضوع پیش از تشکیل اجلاس شورا یک توافق محرمانه صورت گرفته بود. وقتی من صبح زود روز جمعه مذاکرات دوجانبه‌ای با آقای «کراکسی» داشتم، مطمئناً او نمی‌توانست بیش از آنچه نشان داد، نظریاتش معقول و منطقی باشد. درواقع مسألهٔ تشکیل IGC به عنوان یک احتمال مطرح شد، ولی من این مسأله را کاملاً روشن ساختم که اگر نظر بر تشکیل IGC است، تصمیمات مربوط باید عمدتاً در همین اجلاس، و بدون به تعویق انداختن آن اتخاذ شود. فکر می‌کردم اگر به نظریات من توجه شود، چقدر از مسائل بسادگی حل خواهد شد. بجا خواهد بود اگر اشاره کنم که چگونه مسائل مربوط به تشکیل IGC در مرحله اول شکل گرفت و مطرح گردید. یکسال پیش، ضمن یکی از موضع‌گیریهایی که ابتدا به نظر می‌رسید در آن زمان اهمیت چندانی ندارد، اما در روند حوادث، اهمیت زیاد آن روشن شد (در فونتن بلو) توافق کردیم یک کمیته فرعی به ریاست سناتور «جیمز دوگ» از ایرلند تشکیل دهیم که توصیه هایی برای همکاری بیشتر اروپا پیشنهاد کند. پاره‌ای از توصیه های این کمیته منطقی به نظر می‌رسید، نظیر تأکید گذاردن بیشتر بر همکاری سیاسی و «یک بازار واحد» برخی از توصیه های کمیته نظیر «اقدامات یک منطقه اجتماعی اروپایی» (که پایهٔ «منشور اجتماعی» را تشکیل داد) می‌توانست مخالفت هایی ایجاد کند و بعضی از آنها نیز

مانند «ارتقاء ارزش های فرهنگی» بکلی خارج از موضوع بود؛ اما بالاتر از همه کمیته سناتور «دوگ» پیشنهاد تشکیل IGC را می‌کرد تا با توجه به مسألهٔ «اتحاد اروپا» تمام پیشنهادهای مربوط به تجدید نظرهای آن کمیته را تصویب کند. از این رو چنین پیشنهادی به‌طور اجتناب‌ناپذیری در دستور کار اجلاس میلان قرار داشت. وقتی وضع به این صورت درآمد، به نظر می‌رسید پیشنهاد تشکیل IGC در برابر تقریباً هر نظریه خاص دیگری برای تحولات اروپا، جنبه یک اهرم اجرایی کامل را دارد.

در حقیقت این خود آقای «کراکسی» بود که به عنوان رئیس اجلاس پیشنهاد کرد که IGC تشکیل شود. صف نبرد مخالفان و موافقان بزودی مشخص شد. من براین نکته اصرار ورزیدم که جامعه اروپا نشان داده، ظرفیت آن را دارد که با ترتیبات کنونی نیز تصمیمات ضروری را اتخاذ کند و وظیفه ما اینک در شورای میلان این است که از لحاظ داخلی در مورد اقدامهای لازم برای بازار مشترک، و از نظر خارجی برای همکاری سیاسی، توافق کنیم. بنابراین اگر بخواهیم به این هدفها برسیم فقط کافی است، سیستم های تصمیم‌گیری را بهبود بخشیم. آن وقت پیشنهاد کردم که مواد مربوط به رأی اکثریت موجود در «قرارداد رم» را بیشتر مورد استفاده قرار دهیم و ضمناً لازم است، ترتیبی در سیستم رأی‌گیری بدهیم تا هر کشور عضو که تقاضای به تعویق انداختن رأی‌گیری در یک موضوع را کرد بتواند فرصت کافی برای توضیح دادن در اطراف تقاضای خود داشته باشد. همچنین پیشنهاد کردم، تعداد اعضای کمیسیون به ۱۲ نفر کاهش پیدا کند. بخشنامه‌ای نیز میان اعضاء توزیع کردم که در آن راههای معتدلی پیشنهاد کرده بودم که با استفاده از آنها پارلمان اروپا بتواند مؤثرتر عمل کند. به علاوه پیشنهاد کردم شورای اروپایی لوکزامبورگ که قرار بود در ماه دسامبر تشکیل شود، در صورت لزوم باید خود را آماده کند که بتواند به جای IGC عمل کند. یعنی قراردادها در آنجا امضاء شود و تصمیمات گرفته شده به تأیید برسد. اما به نظرم لزومی نداشت در این مدت برای ایجاد تغییرات در «قرارداد رم» حتماً IGC تشکیل شود.

اما کوشش های من به جایی نرسید. من که به میلان آمده بودم تا به خاطر ایجاد همکاری نزدیکتر فعالیت کنم خود را زیر فشار اکثریتی یافتم که در اجلاسی با یک

رئیس غیربیطرف وجود داشت. البته من تنها نبودم. یونان و دانمارک نیز مخالفت خود را با تشکیل IGC اعلام داشتند. اما «جفری هاو» می‌خواست با آن موافقت کند. تمایل او به مصالحه، ناشی از روحیهٔ شخصی او مربوط به «تغییر شخصیت حرفه‌ای» اعضای وزارت خارجه است. البته امکان دارد مسأله به این امر هم ارتباط داشته باشد که عضویت بریتانیا در جامعه اروپا به وزارت خارجه این امکان را می‌داد، در تمام جنبه‌های سیاسی که به نحوی با جامعه ارتباط پیدا می‌کرد، محلی برای اظهارنظر داشته باشد. و هر قدر که جامعه در جهت تمرکز حرکت می‌کرد نفوذ وزارت خارجه بریتانیا در «وایت هال» زیادتر می‌شد؛ شاید هم، به صورتی اجتناب ناپذیر، «جفری‌هاو» نسبت به مسألهٔ فدرالیسم تفاهم بیشتری نسبت به من داشت.

به هرحال در حالی‌که بشدت متعجب و خشمگین بودم آقای «کراکسی» ناگهان پیشنهاد اخذ رأی کرد و با اکثریت آراء مسأله تشکیل IGC تصویب شد. به این ترتیب وقت من، نه تنها آن اوقاتی که در شورا به سر بردم، بلکه تمام روزهایی که در تدارک کار آن قبلاً فعالیت داشتم، تلف شد. بایستی به مجلس عوام باز می‌گشتم و توضیح می‌دادم، چرا تمام آن امیدهای بلندی را که به میلان بسته بودیم، برباد رفت. و من حتی فرصت این را نیافتم در مدتی که در میلان بودم یک شب به اپرا بروم.

فکر «یک بازار واحد»

با آنکه از آنچه روی داده بود، بشدت آزرده بودم، معذالک تشخیص دادم، باید از آنچه پیش آمده، تا آنجایی که امکان دارد بهره‌برداری کنیم. این موضوع را روشن ساختم که ما در IGC شرکت خواهیم کرد. هیچ نفعی در اتخاذ سیاستی دیگر ـ که قبلاً توسط فرانسه در سالهای پیش تجربه شده و به سیاست «صندلی خالی» شهرت یافته بود ـ نمی‌دیدم. برای آنکه هر کشوری از شرکت در مباحثات جامعه اروپا خودداری کند، باید یک دلیل اصولی داشته باشد تا بتواند اقدام خود را توجیه نماید. در مورد ما قضیه به این صورت پیش نیامده بود. ما با هدفهای توسعه همکاری سیاسی و «یک بازار واحد» موافق بودیم. فقط در مورد راههای دستیابی به این هدفها، که در این مورد تشکیل IGC تصویب شده بود مخالفت داشتیم. به طورکلی نیز من عقیده داشتم

بهتر است که نظریات خود را هرچه زودتر، یا در اجلاس شورا و یا IGC مطرح کنیم. این خیلی مناسب‌تر بود تا آن‌قدر صبر کنیم تا مسأله به صورت تجدیدنظر در «قرارداد رم» درآید. با وجود این محاسبه‌های من در بارهٔ مسأله بستگی به رفتار منصفانه‌ای نسبت به ما و مذاکراتی که با رؤسای دولت‌ها و کمیسیون انجام می‌دادیم، پیدا می‌کرد. همان‌طور که زمان پیش می‌رفت دلایلی داشتم که هردو جنبه قضیه را زیر سؤال ببرم.

به دنبال اجلاس رم، دیدارهای بی‌پایان و پیش نویس هایی که برای شورای اروپا، که قرار بود اجلاس آن، ماه دسامبر در لوکزامبورگ تشکیل شود به راه افتاده بود. گزارشهای مربوط به پاره‌ای از این مباحثه‌ها و اظهارنظرها راکه می‌خواندم در نظرم مجسم می‌شد که تا چه حد اختلاف نظریات شرکت کنندگان مختلف در اجلاس، وسیع و عمیق است. آقای «دلورز» اصرار بر اجرای کامل چیزی داشت که آن را «دو رؤیای بزرگ برای اروپا» می‌خواند؛ منطقه‌ای بدون مرز و با یک پول واحد. هرنوع استثناء قائل شدن یا تخفیف دادن این دو رؤیا، مانند نظریات بریتانیا، حتی به منزلهٔ نوعی خیانت تلقی می‌گردید. به من گفته شد چند بار آقای «دلورز» تمام کشورهای عضو جامعه، به استثنای ایتالیا، بلژیک و هلند را تقبیح کرده است.

مقام دوم را در این برنامهٔ فراتر از جاه طلبی و بلندپروازی، پس از آقای «دلورز»، ایتالیا حائز شده بود. آقایان «کراکسی» و «آندره ئوتی» کار را به جایی کشانده بودند که توسعه اقتدار پارلمان اروپا را در حکم سنگ زیربنای سیستم فدرالی که برای اروپا آرزو داشتند، تلقی می‌کردند. آنها می‌خواستند به پارلمان اروپا قدرت مساوی در اتخاذ تصمیم با جامعه اروپا بدهند، چیزی که رؤسای دولت های اروپایی را ناگزیر می‌کرد مداخلهٔ این نهاد نامربوط، بی‌تجربه و غالباً بدون مسئولیت را گردن بگذارند، و بدین ترتیب جامعه اروپا به‌طورکامل فلج می‌شد.

کوچکترین کشورهای اروپایی واقعاً درنظر داشتند با سریع ترین ـ و از نظر آنها ارزان ترین راه ـ وارد اتحاد اقتصادی و سیاسی اروپا گردند و آن هم در جهتی که سبب بیزاری و روگردانی فرانسه و آلمان نگردد. به تمام این نکات در نامه‌ای که آقای «ژاک سانتر»، نخست وزیر لوکزامبورگ، که قرار بود میزبان سران اروپا در کشور

خود باشد، به من نوشت، اشاره شده بود. او در نامهٔ خود تصریح می‌کرد «ما باید همواره تمام هدفهای بزرگ پولی و اقتصادی خویش را در خاطر داشته باشیم» و اضافه می‌کرد: «اتخاذ یک مشی قاطع و بلندپروازانه، بدون تردید به ما اجازه خواهد داد که نتایج مهیجی به دست آورده و نقطه شروع تغییرات اقتصادی و روانی اروپا را، که برای نقش جدید این قاره اهمیت اساسی دارد، تعیین کنیم.» ما در هیأت نمایندگی بریتانیا تمایل داشتیم چنین لفاظی‌هایی را به عنوان مفاهیم مبهم و آرزوهای دور و درازی که هیچ چشم‌اندازی برای آنکه به موقع اجرا گذارده شود نداشت، به کلی کنار بگذاریم. ما در این مورد که چنین توهماتی از واقعیت به دور است، حق داشتیم، اما آنچه اشتباه می‌کردیم این بود که برخی از سیاستمداران اروپایی تصمیم داشتند آنها را به موقع اجرا بگذارند.

در آن زمان، آنچه در محاسبات ما اهمیت بیشتری داشت آن بود که آلمان و فرانسه از تمامی این ماجرا چه انتظاراتی دارند. هم‌اکنون نیز محور «فرانسه ـ آلمان» به همان نیرومندی زمان پرزیدنت «ژیسکار» و صدر اعظم «اشمیت» بود. پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل»، بر خلاف اسلاف خویش شخصاً نکات اشتراک بسیار کمی داشتند. صدراعظم کهل برخورد با اطمینان یک سیاستمدار شهرستانی آلمانی را در مواجههٔ با مسائل داشت که از نظر سیاسی همواره با موقعیت او مناسب و هماهنگ بوده است. فقط این اواخر، درواقع پس از تجدید وحدت آلمان بود که او یک سیاست خارجی برای آلمان مشخص کرد. در غالب سالهای دهه ۱۹۸۰، «کهل» بیشتر مایل بود که دنبال کردن منافع آلمان را تحت راهنمائی‌های فرانسه انجام دهد، چه این امر باعث اطمینان خاطر همسایگان آلمان می‌شد. افزون بر این «کهل» به عنوان یک دموکرات مسیحی بیشتر از نظر مسائل اجتماعی یک دست راستی محسوب می‌شود تا از لحاظ اقتصادی. از این رو جهان را غالباً از دیدگاه یک رئیس جمهور سوسیالیست فرانسوی می‌بیند تا از دید یک محافظه‌کار انگلیسی. پرزیدنت «میتران» عمیق و جهان وطنی فکر می‌کند، اما تا حدودی دور از سیاست‌های داخلی و بومی فرانسه. مانند بسیاری از فرانسویان هم نسل خود، تحت تأثیر ترس از تسلط آلمان بر فرانسه است. اما، صرفنظر از آنچه به‌طور خصوصی با من درمیان گذارده

بود، به خاطر همین ترس، خط علنی او و اقداماتی که انجام می‌دهد همواره بر این اصل قرار دارد که آلمان را به جامعهٔ اروپا وابسته نگاه دارد، چه در داخل این جامعه است که فرانسه می‌تواند نفوذ بیشتری اعمال کند. در نتیجه من می‌دانستم که روش فرانسه در شورای آینده آن خواهد بود که هرچه بیشتر روی مسأله «اتحاد اروپا» تأکید نماید، چه تحت این عنوان است که هردو کشور می‌توانند از منافع ملی خویش به صورتی شایسته احترام دفاع کنند. هرچقدر زمان می‌گذشت ـ آن طور که بعداً شرح خواهم داد ـ این تمایل باز هم اهمیت بیشتری پیدا می‌کرد.

من یک هدف ضمنی مثبت داشتم، به این ترتیب که می‌خواستم یک «بازار مشترک» تنها به وجود آید. در ژوئیه سال ۱۹۶۸ تعرفه کالاهای داخلی جامعه ملغی شده و تبدیل به یک اتحاد گمرکی گردیده بود که بریتانیا در ژوئیه ۱۹۷۷ آن را به طور کامل پذیرفت. آنچه باقی ماند فقط همان موانع به اصطلاح «غیرتعرفه‌ای» بود. این موانع کم و بیش از راه ماهرانه‌ای خود را نشان می‌داد. استانداردهای مختلف ملی از امنیت گرفته تا بهداشت، مقررات تبعیض‌آمیز در مورد کالاهای ساخت خارج، سیاست‌های تدارک عمومی، تأخیرها و تشریفات بیش از حد پست‌های گمرکی، تمام اینها و بسیاری مسائلی دیگر جملگی به وجود یک «بازار مشترک» واقعی، لطمه وارد می‌کرد. صنایع، خدمات؛ و تولیدات بریتانیا، در میان صنایع، خدمات و تولیداتی بود که از بازارهای باز دیگر کشورها نفع می‌برد. برای مثال، ما کم و بیش از بازارهای مهم بیمه و خدمات مالی آلمان کنار گذارده شده بودیم. من می‌دانستم ـ حدس می‌زدم که آلمانی‌ها نیز می‌دانند ـ که ما در این مورد، اگر وارد کار شویم آنها را پشت سر خواهیم گذارد. حمل و نقل نیز از دیگر زمینه‌های مهمی بود که جلوی ما را برای آنکه آن طور که می‌خواهیم فعالیت کنیم، گرفته بودند. گرچه بهایی که ما می‌بایستی برای ایجاد یک «بازار مشترک» تنها با تمام منافعی که برایمان داشت، می‌پرداختیم، توسل به رأی‌گیریهای بیشتر برای بدست آوردن اکثریت در جامعه بود، از این امر راه گریزی نداشتیم، چه درغیر این صورت، کشورهای بخصوصی به فشارهای داخلی معترض می‌شدند و از باز گذاردن بازارهایشان جلوگیری می‌کردند. همچنین انجام نظریه ما مستلزم اعمال قدرت بیشتر کمیسیون اروپا بود، ولی این

قدرت باید به طریقی اعمال می‌شد که یک «بازار واحد» به وجود آورده و آن را حفظ کند، تا آنکه متوجه هدفهای دیگر باشد.

من می‌دانستم در این مورد پشت جبهه یک نبرد شدید، علیه کوشش هایی که برای تضعیف کنترل بریتانیا در نواحی حیاتی، از نظر منافع ملی ما وجود دارد، خواهم داشت. به عنوان مثال من درنظر نداشتم تقاضای رأی اکثریت، برای مسأله مالیات کنم، که می‌دانستم کمیسیون مایل است در این مورد یک هماهنگی، به وجود آورد. رقابت میان سیستم های مختلف مالیاتی، خیلی سالم تر از تحمیل یک سیستم واحد مالیاتی است. سیستم رقابتی مالیاتی دولت ها را ناگزیر می‌کند که سطح مخارج دولتی و بستن مالیات را پائین نگاه دارند، بار سنگین مقررات را محدود نمایند و اگر چنین نکردند به شرکت ها و دیگر مؤدیان مالیاتی امکان می‌دهند به جاهای دیگر روآورند. در هر صورتی، توانایی آنکه دولتی به تنهایی قادر باشد سطح مالیاتی خویش را تعیین کند، یکی از عناصر حیاتی حاکمیت ملی است. من حاضر نبودم که اقتدارات خودمان را در مورد مسائلی نظیر کنترل مهاجرت (از کشورهای غیرجامعه اروپا) نبرد با تروریسم، جنایت، قاچاق مواد مخدر و اتخاذ تصمیمات لازم برای حفظ سلامت انسانها، جانوران و گیاهان، دور نگاهداشتن وسایل ناقل بیماریهای خطرناک، و تمام آن چیزهایی که نیازمند مراقبت جدی از مرزهای کشورمان است، از دست بدهم. احساس می‌کردم در اینجا می‌توان یک استدلال عملی کامل کرد که ـ به عنوان یک جزیره ـ و کشوری که با سیستم های مرزی مقتدرتر داخل قاره اروپا و مرزهای زمینی آن و مقررات کارتهای هویت و کارتهایی که پلیس صادر می‌کند، کاملاً بیگانه است، این امر کاملاً طبیعی خواهد بود که ما کنترل لازم را بیش از آنچه از لحاظ داخلی ضروری است، در بنادر و فرودگاههای خود انجام دهیم. باز هم این یک مسأله اساسی مربوط به حاکمیت ملی بود که هر دولتی در مورد آن باید جوابگوی پارلمان و مردم خود باشد. من آمادگی داشتم، با افزایش اختیارات معتدلی برای پارلمان اروپا ـ که در آن موقع هنوز به آن پارلمان نمی‌گفتند و مجمع خوانده می‌شد ولی قرار بود بزودی تبدیل به پارلمان اروپا شود ـ موافقت کنم، ولی شورای وزیران که درآن دولت هایی شرکت می‌کردند که هرکدام باید جوابگوی پارلمان ملی

کشور خود باشند، همیشه بایستی این حق را داشته باشند که حرف آخر را، خود بزنند. و بالاخره تصمیم داشتم در برابر هر کوششی برای ایجاد تغییراتی در قرارداد اصلی، که براساس آن به کمیسیون ـ و با توسل به رأی اکثریت به شورا ـ قدرتی بدهد که بر کسب و کار و بازرگانی بریتانیا بار مضاعفی تحمیل کند، مقاومت نمایم. درست تا شروع اجلاس شورای لوکزامبورگ من تصور می‌کردم می‌توانم روی پشتیبانی آلمان برای مخالفت با MES و اتحاد اقتصادی و پولی، نسبت به هرگونه تجدیدنظری در قرارداد اصلی حساب کنم، اما همان موقع هم، مانند اکنون، یک تضاد ذاتی میان، آرزوی آلمان به در دست داشتن کنترل سیاست پولی خودش، برای پائین نگاه داشتن تورم، و نمایش اینکه آلمان اعتبارنامه اروپایی دارد، از راه فشار بیشتر برای ایجاد اتحاد اقتصادی و پولی، وجود داشت.

من این مسأله را با وزیر خزانه داری بریتانیا مطرح کردم و نظر هردوی ما نسبت به آن یکی بود. چند روز پیش از شروع شورای لوکزامبورگ «نایجل لاوسون» وزیر خزانه داری در یادداشتی نظریات خود را به صورت تحسین آمیزی، کاملاً روشن برای من نوشت و خواست روی این نظریات محکم بایستم. روز بعد اولین جلسه شورا، او به خاطرم آورد که صدراعظم «کهل» دیروز به من گفت: آلمانی‌ها هم نظیر ما، به طور کلی با هرگونه تجدیدنظری در مواد مربوط به پول در «قرارداد رم» مخالف هستند. اما اضافه کرد اگر اوضاع وخیم تر شد من باید خودم را برای نوعی لفاظی آماده نگاه دارم. «نایجل» اصرار کرد این مسأله اهمیت اساسی دارد که زبانی به کار گرفته شود که هیچگونه تعهدی برای بریتانیا برای ملحق شدن به ERM به وجود نیاورد. بویژه باید این مسأله را کاملاً روشن ساخت که سیاست‌های مربوط به تعیین نرخ ارز، از جمله مسئولیت‌های مقامات ملی هر کشوری است. به علاوه لازم است توسعه صلاحیت جامعه را در حداقل محدود ساخت و از هرگونه ارتباط دادن قرارداد به EMU اجتناب ورزید. «نایجل» از سخنان خود چنین نتیجه گرفت که با توجه به تمام جوانب قضیه باید این نکته را به من خاطرنشان سازد: بهترین راهی که می‌توانیم در پیش گیریم این است که در تمامی این جریان مواظب باشیم غافلگیر نشویم و دم به تله ندهیم. من با او موافق بودم.

شورای اروپا در لوکزامبورگ

ساعت ۱۰ صبح دوشنبه ۲۰ دسامبر ۱۹۸۵ وارد لوکزامبورگ شدم و اولین جلسه شورا اندکی بعد تشکیل گردید. سران دولت ها پیش نویس قرارداد را مورد بحث قرار دادند ـ که بعداً به صورت قانون اروپای واحد درآمد. این پیش نویس را ریاست شورا و کمیسیون تهیه کرده بودند. ابتدا مذاکرات به سختی جلو می‌رفت، به طوری که چندین ساعت وقت شورا تنها صرف تصویب یک ماده شد. توانایی حاضران به مباحثات درازمدت و تکرار مکررات در بارهٔ مسائل کم اهمیت، مثل همیشه حیرت انگیز بود. خیلی بهتر بود ابتدا در بارهٔ اصول موافقت می‌شد و کار جزئیات به مقامات پائین ارجاع می‌گردید، آنوقت آنها حاصل کار خود را به صورت نهایی به ما ارائه می‌کردند. و البته بهتر از آن اینکه، همان طور که من در اصل خواسته بودم نه IGC تشکیل می‌شد، نه قرارداد جدیدی به تصویب می‌رسید، و فقط چند توافق محدود صورت می‌گرفت.

این موضوع نیز سبب نارضایی من شد که می‌دیدم آلمانی‌ها اینک زمینه قبلی نظریات خویش را تغییر داده و آماده هستند مسائل پولی را نیز در قرارداد بگنجانند. با وجود این من توانستم مذاکراتی جانبی با صدراعظم «کهل» انجام دهم تا فرمول آنها را به صورت بی‌اهمیتی درآورم که به جای آنکه هدفهای جدیدی را مورد توجه قرار دهد، فقط «وضع موجود» را تأیید کند. نظر من به عبارت پیش نویس قرارداد، یعنی «اتحاد اقتصادی و پولی» به این ترتیب اضافه شد که اهمیت فراوان داشت: «همکاری در زمینه سیاست اقتصادی و پولی»؛ عبارت اولی متأسفانه از اکتبر سال ۱۹۷۲ به صورت هدف رسمی جامعه درآمده بود و عبارت دومی، آن طور که من امیدوار بودم حدود اقدام در این باره را روشن می‌کرد. اما این تغییر در فرمول فقط توانست در حرکت آقای «دلورز» به سوی اتحاد پولی فقط تأخیر اندکی ایجاد کند.

شاید حتی سران دولتهایی که برای مفهوم «اروپایی» عطشی سیری ناپذیر داشتند، پس از برگزاری اولین روز شورا، تا حدودی سرخورده شدند. به طور قطع مذاکرات روز سه شنبه، گرچه طولانی و متشنج، اما خیلی بیشتر از مذاکرات روز اول بارور و پرثمر بود. نیمه شب بود که من کنفرانس مطبوعاتی خود را در باره نتایج

شورا تشکیل دادم و در آن گفتم از آنچه انجام شده راضی هستم. ما در راه تشکیل بازار واحد در سال ۱۹۹۲ بودیم. در این اجلاس من در باره هیچیک از منافع اساسی بریتانیا تسلیم نشدم. من بایستی فقط در مورد یک جنبه از قرارداد ملاحظاتی را مورد توجه قرار داده و آن را می‌گنجاندم* ایتالیا که ابتدا در مورد تشکیل IGC اصرار فراوان داشت، نه تنها در مورد آن ملاحظات فراوان را مرعی داشت بلکه اعلام کرد که این مسأله باید به تصویب پارلمان اروپا برسد.

شاید این موضوع موجب نهایت رضایت من شده باشد که در اسناد رسمی مذاکرات شورا یک «اعلامیه کلی» به شرح زیر به ثبت رساندم:

«هیچیک از این مواد نباید بر حقوق کشورهای عضو در اتخاذ تصمیمات و انجام اقدامات لازم در مورد کنترل مسائل مهاجرت از کشورهای جهان سوم و مبارزه با تروریسم، جنایت، قاچاق مواد مخدر و حقه‌بازی در تجارت آثار هنری و عتیقه، اثری بگذارد. «من در گنجاندن این اعلامیه در صورت جلسات رسمی کنفرانس اصرار ورزیدم و گفتم درغیر این صورت تروریست‌ها، قاچاقچیان مواد مخدر و جنایتکاران از امتیازات مواد قرارداد به نفع خود بهره‌برداری خواهند کرد و منافع عموم را به خطر خواهند انداخت و بدون این اعلامیه من با تشکیل بازار واحد اروپایی موافقت نخواهم کرد. در حقیقت نه شورا، نه کمیسیون و نه دادگاه اروپایی، در درازمدت آماده نخواهند بود، با بیش از آن چیزی که در این اعلامیه آورده شده موافقت کنند، مگر آنکه به حدود رأی اکثریت، که در خود قرارداد آورده شده، احترام بگذارند، که این یک فرضیه است.

نخستین ثمرات آنچه بعداً «قانون اروپای واحد» نامیده شد برای بریتانیا مفید بود. من احساس می‌کردم بالاخره ما می‌رویم که جامعه اروپا را در مسیر واقعی آن قرار داده، بر نقش آن به عنوان یک بازار واحد تأکید گذاریم، که همه نوع فرصت را برای صنایع ما فراهم می‌آورد ـ امتیازات این قانون درواقع برآینده اثر کلی خواهد

* بریتانیا و ایرلند ـ به عنوان کشورهای جزیره ـ اجازه یافتند که در زمینه های بهداشت، امنیت، محیط زیست و حفاظت از حقوق مصرف‌کنندگان، مقررات خود را حفظ کرده و حتی مقررات جدیدی وضع کنند.

گذارد، گرچه این تهدید مداوم وجود خواهد داشت که هماهنگ‌سازی و استاندارد کردن، پایان کار خود را فراهم خواهند آورد. مشکل این بود ـ و من بایستی اعتبار این پیش‌بینی را برای محافظه‌کارانی که به موقع آن را تذکر دادند قائل باشم ـ قدرتهای جدیدی که به کمیسیون داده شد، به نظر می‌رسید که فقط اشتهای آن را تیزتر می‌کند. حتی در همان زمان هم اشخاص مختلف نظریات کاملاً مختلفی در بارهٔ اهمیت آنچه در لوکزامبورگ انجام شد داشتند. آقای «دلورز» آن را «مصاحبه در بارهٔ پیشرفت» خواند و اظهار تأسف کرد که چرا پیشنهاد او در مورد قائل شدن قدرت فوق‌العاده برای پارلمان اروپا، طرفدارانی پیدا نکرد، اما از آنچه در باره مسائل پولی مطرح گردید استقبال کرد، چه او واحد پول اروپایی (ECU) را بخشی از «رؤیای اروپایی» تلقی می‌کرد. فدرالیست‌های طبیعی هلند نیز ناراضی بودند، گرچه بعضی از آنها امیدواری داشتند. تفسیری در یکی از روزنامه‌های هلند می‌گفت: «ایده وحدت اروپا باید آنقدر صبر کند تا متصدی جدیدی در شماره ۱۰ داونینگ استریت بنشیند!» آلمانی‌ها، بحق عقیده داشتند که حرکت به سوی هدفهای آنها در مورد اتحاد اروپا تجدید شده است. صدراعظم «کهل» که از نتایج شورا خشنود بود به مجلس آلمان گفت: «شورا در تحولات سیاسی و نهادی جامعه اروپا یک گام قاطع به جلو برداشته است.»

در آن زمان من نظری متفاوت داشتم. در یک مورد در مجلس عوام هنگام پاسخ‌گویی به نتایج شورای لوکزامبورگ گفتم: «من همواره گفته‌ام که آرزومندم آنها دربارهٔ اروپا و اتحاد سیاسی کمتر حرف بزنند. این حرفها در کشور ما درک نمی‌شود و تا آن حدی که در اینجا چنین حرفهایی را می‌فهمند، مقاصد آنها خیلی کمتر از میزانی که بعضی‌ها خیال می‌کنند، در اینجا فهمیده می‌شود.» اکنون که به گذشته می‌نگرم، متوجه می‌شوم که من در این مورد اشتباه می‌کردم، اما هنوز براین عقیده‌ام که اقدام ما در امضای قانون اروپای واحد صحیح بوده، چه ما به یک «بازار واحد اروپایی» نیاز داشتیم.

بجز چند مورد استثنایی در طول بقیه آن دورهٔ پارلمان، مسائل اروپایی از نظر من همیشه اهمیت درجه دوم را حائز بوده است. تصمیمات اصلی اتخاذ شده و

حتی جستجوی کمیسیون برای «ابتکارات» جدید، به خاطر نیاز به طراحی و اجرای یک برنامه بازار مشترک واحد کندتر گردید. کمیسیون منابع خود را بیش از حد لزوم صرف می‌کرد، ولی هنوز به حدود جدیدی که برای درآمدهای VAT تعیین شده بود دست نیافته بود. گسترش جامعه باید به مرحلهٔ اجرا گذارده می‌شد، چه از این راه خیلی چیزها امکان داشت به دست آید.

شورای اروپایی لندن

ریاست شورای اروپایی به بریتانیا رسید و اجلاس آن روزهای جمعه ۵ و شنبه ۶ دسامبر ۱۹۸۶ در لندن تشکیل شد. محل آن را «مرکز کنفرانس الیزابت دوم» تعیین کرده بودیم. مخارج عظیم و طرح نامطبوع این ساختمان را می‌توان بآسانی از بدون منظر بودن پارکینگ بسیار بزرگ اتومبیل های آن دریافت. من همان قدر که برای تدارک دیپلماتیک خود در این کنفرانس اظهار علاقه می‌کردم به جنبه های فیزیکی آن نیز توجه داشتم. برای مثال، من قبلاً در اطراف میز بزرگ کنفرانس در «QE-II» (مرکز کنفرانس ملکه الیزابت) صندلی‌های گردان داشتم که آن را تبدیل به صندلی‌های سبک چوبی کردم، چه همیشه فکر می‌کردم انسان ممکن است گاهی چیزی برای گفتن داشته باشد، که پس از ادای آن می‌خواهد در چشم های مخاطبش نگاه کند، و صندلی‌های گردان این امکان را به طرف می‌دهد که با یک تکان کوچک خود را از این تنگنا نجات دهد. به خاطر تشکیل این کنفرانس عالی مخصوصاً مراقب بودم که دیوارها به رنگ خاکستری نبرد ناوها درآید و به دیوارها عکس ها و تابلوهای مختلف آویزان شود و از جمله تعدادی از تابلوهای کار «هنری مور» را از «بنیادمور» به عاریه گرفتم و آنها را در برابر محلی که قرار بود پرزیدنت «میتران» بنشیند قرار دادم، چه می‌دانستم او نیز به اندازه من عاشق کارهای «مور» است.

بدون شک کار اصلی بریتانیا، در زمانی که ریاست به عهده من بود تحصیل قراردادی به شمار می‌رفت که با اجرای تعداد بی‌سابقه ای اقدامات اجرایی، «بازار واحد» را به مورد اجرا درآورد. این نمونه‌ای از پیشرفت مشخصی بود که جامعه اروپا به آن نیاز داشت، نه یک سلسله ابتکاراتی که فقط جنبه جلب افکار عمومی داشت که در نهایت راه به هیچ کجا نمی‌برد و یا فقط موجب تحریک احساسات

ناخوشایند می‌گردید. اما شورای لندن را به خودی خود می‌توان فقط یک پیروزی متوسط نامید. وقتی سر میز شام می‌رفتیم، صدر اعظم «کهل» این موضوع را برای منشی خصوصی من، «چارلز پاول»، روشن کرد. این مسأله به هیچوجه مطرح نیست که آلمان بتواند قبل از انتخابات در مورد کشاورزی تصمیمات مهمی اتخاذ کند ـ که مهم ترین موضوع موردعلاقه درآن زمان بود. اگر هیچ اقدام هیجان انگیزی در مورد کشاورزی یا بودجه نمی‌شد انجام داد، با این وجود شورا می‌توانست منتظر ظهور آقای «دلورز»، به عنوان رئیسی با فرمی تازه برای ریاست کمیسیون باشد ـ «دلورز» دربازی، نقش یک بازیگر برجسته را داشت.

در اولین ضیافت شامی که داده شد، من طعم ابتدایی چنین واقعه ای را چشیدم، چه در میان شگفتی و ناراحتی تخفیف ناپذیر من آقای «دلورز» از چند دقیقه فرصت قبل از شام استفاده کرده سخنرانی مفصلی در بارهٔ یک وضعیت خطرناک مالی که جامعه اروپا خود را به خاطر CAP با آن مواجه یافت ایراد نمود و آنگاه به طرح یک سلسله پیشنهادهای مشروح پرداخت. من در پاسخ او گفتم لازم بود این مطالب قبلاً به اطلاع ما برسد. از حرفهای او چنین استنباط می‌شد که جامعه اروپا درهم شکسته است. من موافق بودم همان طور که آقای «دلورز» پیشنهاد کرده بود، به پایتخت‌های کشورهای اروپایی سفر کند تا راه حلی در این مورد به دست آورد. اما لزومی ندارد این طور مسائل تکرار شود. با خود می‌گفتم هیچکس نمی‌تواند حتی تصور آن را بکند که یک کارمند دولت بریتانیا به این طریق موجب شگفتی و غافلگیری در سطح وزیران شود. این امر نشان می‌داد که کجای کار کمیسیون اشکال دارد، به این ترتیب که اعضای کمیسیون را نسل تازه‌ای از سیاستمدارانی تشکیل می‌دهند که اقداماتشان غیرقابل محاسبه و پیش بینی است.

به عنوان رئیس جامعه من بایستی پس از خاتمه اجلاس یک کنفرانس مطبوعاتی تشکیل می‌دادم، که در آن آقای «دلورز» نیز مرا همراهی کرد، و نتایج بدست آمده را اعلام می‌کردم. این بار نیز ـ در میان شگفتی من ـ او از سخن گفتن دربارهٔ هر مسأله‌ای خودداری کرد و حتی وقتی من از او خواستم در بارهٔ یکی از پاسخ هایی که به خبرنگاران داده بودم تفسیری به عمل آورد، هیچ چیز نگفت. من به

اصرار خود ادامه دادم ولی فایده نداشت. ناگزیر شدم بگویم من نمی‌دانستم شما از آن تیپ آدمهای نیرومندِ ساکت هستید!

ولی آقای «دلوز» خیلی زود سکوت خود را شکست، سه روز بعد من طی سخنرانی خود در بارهٔ ریاست پارلمان اروپا در استراسبورگ گزارش می‌دادم که قرار بود روز سه‌شنبه ۹ دسامبر تشکیل شود. وقتی سرجای خود نشستم، آقای «دلوز» ـ البته یک آقای «دلوز» کاملاً جدیدی که قبلاً نه او را دیده و نه درباره‌اش چیزی شنیده بودم ـ بلند شد و شروع به صحبت کرد. او یک عوام‌فریب اروپایی بود که درنظر داشت پیشداوری شنوندگانش را به بازی بگیرد، نقش ریاست بریتانیا را بر شورا کوچک کند و تقاضای پول بیشتری بنماید. دیگر طاقت این را نداشتم. وقتی حرفهایش تمام شد من ایستادم و گفتم می‌خواهم از حق پاسخگویی خود استفاده کنم ـ چیزی که ظاهراً در این باصطلاح «پارلمان» کاملاً ناشناخته بود. من که از موضع ضربت خوردن حرف می‌زدم به تمام نکاتی که او در سخنان خود مطرح کرده بود، نظیر ایراد یک سخنرانی مستدل و پرحرارت در مجلس عوام بریتانیا پاسخ دادم. و این مسأله را هم گفتم که چگونه او، طی یک کنفرانس مطبوعاتی مشترک که داشتیم و جای طرح این مسائل بود سکوت کرد و یک کلمه هم بر زبان نیاورد. او آن روز برای صرف ناهار دیرتر آمد و کنار من نشست. به او گفتم چگونه بارها در مجلس عوام برای حفظ موقعیت او ایستاده‌ام، و با آنکه زیر فشار شدید هم قرار داشتم، از رد پیشنهاد پول اضافی او خودداری کرده‌ام. و اضافه کردم البته از یک چیز می‌تواند مطمئن باشد، اینکه از این پس وضع طور دیگری خواهد بود.

در دو سال سیاست بازی اروپایی که منجر به انعقاد قرارداد بازار واحد اروپا شد، من شاهد تغییر قاطعی در اینکه چگونه سیاست اروپایی رهبری می‌شود ـ و در نتیجه نوع اروپایی که می‌رود شکل بگیرد ـ بوده‌ام. یک بلوک فرانسوی ـ آلمانی، با دستور کار خاص خود دوباره ظهور کرده تا جهت جامعه اروپا را تعیین کند. کمیسیون اروپایی، که همواره محوری برای قدرت متمرکز بود، اینک توسط یک فدرالیست خشن و با استعداد اروپایی اداره می‌شود که فلسفه او مرکزیت را تجویز و توجیه می‌کند، و وزارت خارجه، تقریباً بدون دورنگری در جهت مصالحه با این

دوستان جدید اروپایی در حرکت است. البته ما می‌توانیم به حق وتو، تدابیر حفاظتیِ حقوقی و تقاضای استثناء قائل شدن تکیه داشته باشیم. با وجود این در آینده این مزایا، اگر بکلی دور انداخته نشود، می‌تواند با حیله‌گری نادیده گرفته شود.

فصل نوزدهم

کلاه شعبده

تدارک برای انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷

با نگاهی به گذشته، تمام پیروزیهای انتخاباتی غیرقابل اجتناب به نظر می‌رسید؛ درحالی که بانگاه به آینده کاملاً خلاف این است. زخم هایی که وست‌لند، BL، و واکنش مربوط به حمله آمریکا به لیبی به دولت و حزب محافظه‌کار زده بود مدتی طول می‌کشید تا التیام پیدا می‌کرد.

بهبود اوضاع اقتصادی می‌توانست بموقع خود مرهم مؤثری باشد چون روشن شده بود سیاست های ما موجب رشدی با تورم پایین، معیار زندگی بهتر، و ـ از تابستان سال ۱۹۸۶ ـ کاهش تدریجی بیکاری شده بود. اما در این میان حزب کارگر شدیداً برای دستیابی به قدرت تلاش کرده، تصویر خود را بهبود بخشیده درنظرخواهی‌ها پیشی گرفته بود. این مهم بود که من بتوانم حزب را در اطراف اقتدار خود و اندیشه محافظه‌کاری یکپارچه کنم. این نمی‌توانست کار آسانی باشد.

روش و آهنگ

احتمالاً زیان‌آورترین اتهامی که در جریان ماجرای وست لند به من زده شد

این بود که من گوش شنوا ندارم. در این اتهام مانند تمام اتهامهایی که زده می‌شود بارقه‌ای از واقعیت وجود داشت. وقتی من شروع می‌کنم افکاری را دنبال کردن، متوقف کردن من کار آسانی نیست. این کار امتیازهای خاص خود را دارد. به معنای آن است که من می‌توانم بدون توجه به اینکه در پشت ماجرا چه چیزی وجود دارد فکرم را روی یک نکته حساس متمرکز کنم، که این به‌طور مثال در جریان سؤالهایی که از نخست‌وزیر می‌شود توانایی مفیدی است. اما البته همچنین به معنای آن است که من حاضر نیستم با مردم صحبت کنم و مخالفت‌ها و استدلالهای کمرنگ یا غیر موجه را نادیده می‌گیرم.

مردمی که مرا نمی‌شناسند و با شیوه کار من آشنا نیستند نتیجه می‌گیرند، آنچه را که به من گفته شده است نادیده گرفته‌ام. اما کسانی که مرا بهتر می‌شناسند تأیید می‌کنند که این درست نیست. من اغلب با توجه به آنچه شنیده‌ام در دیدگاههای خود تجدیدنظر می‌کنم. من همچنین از سوی بعضی از هواداران متهم شده‌ام به کسانی که با من موافق نیستند زیاده از حد توجه دارم.

اما گوش ندادن به برخی پیشنهادها، بویژه اگر از وزیران سابق باشد، می‌تواند بسادگی به معنای آن باشد که من با دیدگاههای آنها موافق نیستم.

ممکن است بگویید من از «جلو ریاست می‌کنم» اما من مایلم بگویم آنچه من در ابتدا فکر می‌کنم درست است اگر بعد با استدلالهایی روبرو شوم که به من نشان دهند اشتباه می‌کرده‌ام در این صورت در تغییر دیدگاه خود دشواری نخواهم داشت. البته این شیوه رسمی سنتی اداره گردهمایی‌ها نیست. تجربه‌ها به من می‌گوید که یک گروه از مردان که دور یک میز گرد آمده‌اند هیچ چیز را بهتر از صدای خود دوست ندارند، و هیچ چیز ناخوشایندتر از این احتمال نیست که تصمیمی گرفته شود بدون اینکه آنها فرصت آن را داشته باشند که گزارش خود را قرائت کنند. شیوه من در اداره جلسه‌ها بدون تردید برای برخی از همکارانم که به گزارش خود خیلی بیشتر از من آشنا هستند ناخوشآیند می‌باشد. اما من این شیوه را اتخاذ می‌کنم چون به استدلال به‌عنوان بهترین راه برای رسیدن به واقعیت معتقدم ـ نه به علت اینکه می‌خواهم استدلال را خفه کنم. در حقیقت من از این هم فراتر می‌روم. هیچ چیز برای یک

دولت دمکراتیک موفق مهم تر از تمایل به بحث دوستانه و صمیمانه و دقیق نیست - حتی، تمایل به شناسایی مسئولیت گروهی وقتی تصمیمی گرفته می‌شود.

به این دلیل من به یک رشته اقدامها دست زدم تا روشن سازم دولت دارای دیدگاههای گسترده‌ای است - و پذیرای این دیدگاههاست.

نخستین اقدام، مقابله با این برداشت بود - که ظاهراً طیف گسترده‌ای داشت - که دولت از نگرانی‌های مردم آگاه نیست. من می‌توانستم این کار را انجام دهم بدون اینکه فلسفه تاچریسم را کنار بگذارم، چون صرفنظر از اینکه مفسران چه تصوری می‌کردند امیدها و آرمانهای اکثریت بزرگی از مردم با باورهای من مطابقت داشت، علت آن این بود که من به حرفهای مردمی که این را می‌دانستند گوش می‌کردم. و اما من هرگز صفحه اول گاردین را با «وکسی پاپولی» اشتباه نمی‌گرفتم.

من از سخنرانی‌ام در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند در جمعه ۱۶ مه (۱۹۸۶) در «پرت» برای تأکید روی اینکه ما واقعاً به آنچه مردم می‌گفتند گوش می‌کردیم استفاده کردم. و در بعضی موارد ما هم‌اکنون برای سروسامان دادن به اوضاع تلاش کرده بودیم. اسکاتلندیها به علت اثرات ناشی از کاهش نرخهای داخلی که صورت حسابهای بعضی از مردم را به‌طور سرسام‌آوری بالا برده ولی صورت حسابهای دیگران را ظاهراً کاهش داده بود خشمگین بودند. «یک سال قبل وقتی به همین کنفرانس آمدم شما نگرانی‌های عمیق خود را در مورد نرخها برایم روشن ساختید. ما گوش دادیم، ما نگرانی شما را درک کردیم. ما به آنها پرداختیم و به علت فوریت نرخ‌های داخلی پیش از انگلیس و ولز در اسکاتلند لغو خواهد شد.»

من با قول همین برخورد تند ولی حساس با نگرانی‌های مردم در زمینه آموزش و پرورش که بخش اعظم نارضایتی از آن ناشی می‌شد و بهداشت که نارضایتی در آن حتی بیشتر بود ادامه دادم، من اعتراف کردم:

«در این زمینه ها نگرانی‌ها واقعی است؛ اینکه چه مدت باید یکی از نزدیکان مسن شما برای یک عمل جراحی مفصل که او را از درد زیاد نجات خواهد داد صبر کند؟ و اینکه آیا یک مادر باردار می‌تواند در تمام طول بارداری خود از مراقبت‌های یک گروه پزشکی برخوردار شود؟ .... من با نگرانی‌های شما آشنا هستم و ما مصمم

هستیم با آنها مقابله کنیم...»

آنچه در این سخنرانی مهم بود و البته مورد توجه قرار گرفت آهنگ آن بود، البته تنها گوش دادن کافی نیست. شما باید برای سؤالها پاسخی بیابید. اما اینک زمان آن بود که حساسیتی نشان داده شود و سخنرانی مؤثر واقع شد.

ترمیم

گام بعدی در جهت به حرکت درآوردن دولت و حزب، اندکی بعد در آن ماه با ترمیم کابینه برداشته شد. «کیث جوزف» تصمیم گرفته بود کابینه را ترک کند، خروج دوست و متحد قدیمی و در حقیقت مرشدم مرا ناراحت می‌کرد. او غیرقابل جایگزین بود و در هر حال سیاست هیچگاه به یک شکل باقی نمی‌ماند. اما خروج «کیث» تغییرات مهمی را موجب شد. آنچه من نیاز داشتم وزیرانی بود که بتوانند در رسانه ها و همچنین «وایت هال» بجنگند. تمام تحلیل هایی که از نظرخواهی‌ها می‌شد فاش می‌کرد زمینه‌ای که ما در آن قوی بودیم مدیریت اقتصادی بود، و ضعف ما در زمینه «مسائل مراقبتی» بود. چیز تازه‌ای در این مورد وجود نداشت. و صرفنظر از اینکه چقدر غیرعادلانه بود و من از نظر شخصی از بی‌عدالتی منزجر بودم زیرا همیشه هیچکس را بجز محافظه‌کاران در نوع خود منحصر بفرد ندیده بودم که مایل باشد پول و وقتش را بدون پاداش به هدر دهد ـ این همان چیزی بود که باید انتظارش را می‌داشتیم. در زمینه بهداشت احساس کردم بهترین پاسخ این بود که حدنصابی به وجود می‌آوردیم؛ اما مدرکی وجود نداشت که نشان دهد این کار تأثیری خواهد داشت. در حقیقت کمتر کسی آن را باور داشت. اما در زمینه آموزش و پرورش محافظه‌کاران مورد اعتماد بودند و با وجود اینکه مردم گمان می‌کردند ما کمتر از کارگران برای مدرسه ها خرج می‌کنیم، اما بدرستی می‌دانستند که ما به استانداردهای ـ آکادمیک و غیرآکادمیک ـ انتخاب والدین و ارزش پولی که مصرف می‌شد علاقه‌مند هستیم، و آنها می‌دانستند که «جناح چپ» حزب کارگر یک برنامه کار پنهانی برای مهندسی اجتماعی و آزادی جنسی دارد. «کن بیکر» جنگ تبلیغاتی علیه چپ را نزد مسئولان محلی برده بود و او و «ویلیام وایلدگریو» توصیه لرد «روث شیلر» را گوش کرده چیزی را که من مدتها دنبالش بودم به وجود آورده بودند:

جایگزینی برای نرخها. اما من احساس کردم یک «ارتباط گیرنده» درجه یک مانند «کن بیکر» اینک در آموزش و پرورش موردنیاز بود. «جان» که در پیشبرد برنامه خصوصی‌سازی در خزانه‌داری کار بزرگی انجام داده سخت مورد احترام «نایجل لاوسون» بود، اینک به عنوان وزیر ترابری وارد کابینه شد. من امید زیادی به «جان» داشتم. او شبیه من فکر می‌کرد. او آدمی بود وظیفه‌شناس، جذاب و میانه‌رو و دربعضی مواقع دارای توانایی‌های «سیسیل پارکینسون» ـ به معنای دیگر او یک راست‌گرا بود اما بدون تندروی یا تعرض. او در تلویزیون در جریان مبارزه انتخاباتی بعد بخوبی ظاهر شد و توانست درجین سرسختی همزمان به شکل زیبایی منطقی باشد. من تردیدی نداشتم که «جان مور» ثروتی برای دولت و هوادار وفاداری برای من خواهد بود. من «نیک رایدلی» را به محیط زیست منتقل کردم. نیک به پای «کن» یا «جان»نمی‌رسید. اما ما هنوز به ادامه بعضی سیاست‌های افراطی برای برنامه خود و پیروزی در سومین انتخابات نیاز داشتیم. من می‌دانستم هیچکس بهتر از «نیک» در مسئولیت جدیدش نمی‌تواند پاسخ‌های صحیح برای مسائل پیچیده‌ای که ما با آن روبرو بودیم بیابد. مسکن بدون تردید زمینه‌ای بود که به یک استعداد نافذ نیاز داشت. فروش خانه‌های شورایی به یک انقلاب واقعی در مالکیت منجر شده بود. اما املاک وسیع و بی‌روح شورایی همچنان به شکل زاغه‌های محرومیت، تحصیلات پائین و بیکاری باقی بود. بخش اجاره‌ای خصوصی نیز با وجود بعضی آزادسازیها همچنان درحال کوچک شدن بود و تحرک کارگری را متوقف کرده بود. سود و هزینه مالی مسکن به طور کلی به هم ریخته بود که همیشه خطر آن می‌رفت که بهترین طرحها را در خود جذب کند. هزینه تعاون باید به‌طور مشروح در انگلیس و ولز یاد داده و اجرا می‌شد. و جلوتر از آن مسأله پیچیده آلودگی محیط زیست قرار داشت.

«نیک» در محیط زیست شکوفا شد. او هرگز در میان مردم به عنوان یک اشراف‌زاده ژولیده، بی‌حال که سیگار پشت سیگار روشن می‌کرد محبوب نبود؛ درحالی که برعکس در جهان و نزد کسانی که با وی کار می‌کردند و در رأس همه مقامهای زیردستش از احترام زیاد برخوردار بود. «نیک» دارای ویژگی‌هایی بود که

تنها در محافل خصوصی ظهور می‌کرد: او کاملاً ساده و بی‌ریا بود، با مردم بسرپایه فهمشان رفتار و بحث می‌کرد، و عاری از هرگونه مکر و حیله بود. او همیشه سعی داشت وظایف سخت و نامحبوب را قبول کند.

در شب پنجشنبه ۲۴ ژوئیه با «کمیته ۲۲» در بارهٔ سخنرانی سنتی «پایان دوره» گفتگو کردم. این سخنرانی همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود، اما بخصوص این بار اهمیت بیشتری داشت. هدف من این بود که می‌خواستم مطمئن شوم، جناح پارلمانی حزب تمام بحث های دردآور را در بارهٔ وست لند، BL و لیبی به گذشته سپرده و با عزم راسخ برای نمایش یکپارچگی و اعتماد به نفس خود که برای مبارزه و پیروزی در بحث ها ـ و بعد یک انتخابات عمومی ـ لازم بود باز می‌گردد. دلیلی وجود ندارد به سیاستمداران مجمع قانون‌گذاری که مرتب با انتخاب کنندگان خود در تماس هستند بگوییم اوضاع خوب است، در حالی‌که این طور نیست. تنها دستاورد چنین کاری لطمه زدن به اعتمادی است که آنها به شما دارند. بنابراین در یک سخنرانی ساده به آنها گفتم می‌دانم مجبور بوده‌اند، دشواریهای زیادی را در سال گذشته متحمل شوند ولی این دشواریها با سیاست بنیادی ما که درست است هیچ ارتباطی نداشته است. اینها ناشی از این مسأله بودند که ما ویژگی با ارزش وحدت را رها کرده بودیم و همچنین همان طور که در مورد لیبی دیدیم، مجبور بودیم کارهای واقعاً دشواری را که درست بود انجام دهیم. من از استقبال گرم و پرسروصدای حاضران از این سخنرانی‌ام خوشحال شدم، نه به علت اینکه تشویق را به تنفر ترجیح می‌دهم، بلکه به خاطر اینکه چنین واکنش گرمی در مقابل یک چنین سخنرانی پرقدرتی نشان دهنده آن بود که حزب اعضایش را جمع و جور کرده است.

تابستان سال ۱۹۸۶ از یک جنبه دیگر نیز مهم بود. در دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار، «نورمن تبیت» رئیس حزب روزهای دشواری داشت، همان طور که «نورمن» عادت داشت بگوید او حکم «هادی برق» را برای من داشت. بخش بزرگی از انتقادی که از «نورمن» می‌شد، به مطبوعات راه پیدا می‌کرد و در یک مورد او معتقد بود که این کار به وسیله من یا کارکنانم صورت گرفته است. یک روز «نورمن» با

قطعه‌ای بریده شده از انتقاد روزنامه ها وارد «داونینگ استریت» شد و سؤال کرد می‌خواهد بداند، این شایعه ها از کجا آمده است. من از خواندن این بریده روزنامه ها شگفت زده شدم ـ گزارش خلاصه مطبوعات من حاوی این جملات شدید نبود ـ اما به «نورمن» اطمینان دادم آنها بدون تردید از سوی من یا کارکنانم نبوده است، و همچنین ـ روی این نکته با قدرت تأکید کردم ـ دیدگاههای مرا منعکس نمی‌کند. این تشنج ها وقتی افراد به حد کافی مرتب یکدیگر را نمی‌بینند تا سوءتفاهم ها را از بین ببرند و به تشنج میان خود پایان دهند پیش می‌آید؛ و ماشین اداری هرگز دوست ندارد فرصت کافی برای امور سیاست حزبی به یادداشت های روزانه بدهد. خوشحالم بگویم روابطمان پس از اینکه «استفن شربورن» منشی سیاسی‌ام که مانند تمام وزیران سیاست ها را می‌شناخت و زیرکی‌اش هرگز از دیدگاه من پنهان نبود ترتیبی داد تا من و «نورمن» دیدارهای عادی هفتگی داشته باشیم، بهبود یافت.

گروه استراتژی و گروههای سیاستگذاری

گام بعدی من شرکت دادن وزیران ارشد کابینه در استراتژی انتخابات آینده بود. در ماه ژوئن «ویلی وایت لا» و «جان ویکهم» رهبر جناح پارلمانی حزب یادداشتی برایم فرستاده از من خواستند، یک گروه وزیران که قرار بود به طور رسمی به نام گروه استراتژی خوانده شود ـ و مطمئناً با خوشحالی زیاد اعضای آن بعداً از سوی مطبوعات به نام «گروه آ» خوانده شد ـ تشکیل دهم. هدف آن برنامه ریزی برای انتخابات آینده و بحث در بارهٔ سیاست، نمایندگان و روشهایی بود که باید به‌کار گرفته می‌شد. من موافقت کردم سوای «ویلی» و «جان»، «جفری هاو»، «نایجل لاوسون»، «داگلاس هرد» و «نورمن تبیت» نیز در این گروه عضویت داشته باشند. من با پیشنهاد گنجاندن «پیتر واکر» در گروه مخالفت کردم و هرچند دوست داشتم «نیک رایدلی» را به عنوان یک عضو دایم در گروه داشته باشم ولی تصمیم گرفتم، گروه باید به معاون نخست‌وزیر، ۳ وزارتخانه مهم، رئیس حزب و رهبر جناح پارلمان حزب محدود باشد. روشن بود اینها باید اعضای گروه می‌بودند. اما گنجاندن دیگر وزیران حسادتهای سیاسی معمول و غرزدنها را سبب می‌شد. اما همکاران دیگر وقتی مسئولیت های وزارتخانه یشان مورد بحث قرار می‌گرفت دعوت می‌شدند. از

آنجایی که این گروه بیشتر یک گروه سیاسی بود تا دولتی، به وسیله «استفن شربورن» و «رابین هریس» مدیر اداره پژوهش حزب محافظه‌کار سرویس داده می‌شد. «بریان گریفیث» نیز به عنوان رئیس واحد سیاستگذاری من، مرتب در جلسه ها شرکت می‌کرد گروه نخستین جلسه خود را صبح روز دوشنبه تشکیل داد. ما کار خود را با مرور برنامه رویدادهای مهم هفته و واکنش موردنیاز آغاز کردیم، با نزدیکتر شدن تاریخ انتخابات، «نورمن تبیت» معمولاً گزارش کوتاهی در مورد وضع آمادگی حزب به ما می‌داد.

اما گزارش اصلی معمولاً گزارشی بود که یک وزیر کابینه ـ عضو دایم گروه یا همکاری دیگر ـ دربارهٔ طرحهای وزارتخانه اش برای آینده تهیه می‌کرد. بعضی از وزیران که امروز به نام تندرو شهرت دارند، ابتدا با پیشنهادهایی به جلسه ما وارد شدند، که همان طور بارها به طور خصوصی گفته‌ام، از برایی پوست سیب‌زمینی را هم نمی‌کند ـ و با این احساس که خیلی بیشتر از اینها از آنها انتظار می‌رفت آنجا را ترک کردند.

همزمان با تشکیل گروه استراتژی من یازده گروه سیاستگذاری حزبی نیز تشکیل دادم، در این مرحله من ریاست هر گروه را وزیر کابینه‌ای قرار دادم که مسئولیت هایش زمینه کار آن گروه را تشکیل می‌داد. سوای زمینه های معمول ـ اقتصاد، اشتغال، امور خارجی، دفاع، کشاورزی و خدمات بهداشت ملی ـ گروههای جداگانه‌ای نیز در زمینه امور خانواده تحت ریاست «نیکلاس ادواردز» وزیر امور «ولز» و جوانان (تحت ریاست جان مور ـ نزدیکترین شخص در کابینه‌مان به جوانان) تشکیل شد. حداقل این بار برخلاف سال ۱۹۸۳، گروهها بسرعت تشکیل یافتند و بیشتر اوقات گزارش هایشان را به موقع ارسال داشتند. این واقعیت که وزیران کابینه ریاست گروههای ویژه کار خود را به عهده داشتند به معنای آن بود که به‌طور طبیعی حتی با وجود حضور کارشناسان و اعضای پارلمان، تصمیم‌گیری گروهها شباهت قابل ملاحظه‌ای با پیشنهادهای سیاستگذاری خود آن وزارتخانه داشت. اما این بار نیز مانند سال ۱۹۸۳ ارزش واقعی آنها این بود که کاری کنند که حزب واقعاً احساس کند در آنچه اتفاق می‌افتد شرکت دارد. در این مفهوم آنها

همتای گروه استراتژی بودند که در ارتباط با دولت و کابینه همین هدف را دنبال می‌کرد.

به‌طورکلی، محتوای گزارش‌ها زیاد هیجان‌آور نبود. هرچند لازم است یادآوری کنم گروه سیاست‌گذاری «نایجل لاوسون» که بدون تردید به تبعیت از رئیس خود هوادار ورود فوری به ERM مکانیزم نرخ ارز بود (احتمالاً حتی پیش از برگزاری انتخابات، که در این صورت برای ما فاجعه بود) هیچ اشاره‌ای به نیاز به کنترل دیون عمومی نکرد و حتی از اختراع خود «MTFS» استراتژی مالی میان مدت که من آن را لنگرگاهی برای تمام استراتژی اقتصادی خودمان تلقی می‌کردم سخنی به میان نیاورد. این شیوه برخورد هرگز به برنامه حزب راه پیدا نکرد، اما به شکلی خود را در سیاستگذاری نشان داد.

کنفرانس سال ۱۹۸۶ حزب محافظه کار

هیچیک از ما کوچکترین تردیدی دربارهٔ اهمیت کنفرانس سال ۱۹۸۶ حزب در «برن ماوث» نداشت. این کنفرانس احتمالاً ـ اما نه به یقین ـ آخرین کنفرانس حزبی ما پیش از انتخابات عمومی بود. کنفرانس حزب کارگر که هفته قبل برگزار شده بود کنفرانسی بسیار حرفه‌ای و بدون تردید مؤثر بود. تصمیم آنها به جایگزین کردن پرچم سرخ با یک رز سرخ به عنوان مظهر حزبشان، نشان دهنده شناخت زیرکانه از این واقعیت بود که رأی دهندگان به هر چیز رأی بدهند، به سوسیالیسم رأی نخواهند داد. با این حال اعتماد به نفس بیش از حد به خود، رهبری کارگر را وادار کرد به اشتباههایی دست بزند ـ از همه مهم‌تر یک سیاست ضدآمریکایی که آنها را در برابر حملات ما در مبارزه انتخاباتی سخت آسیب‌پذیر می‌ساخت.

وسوسه‌ای که برای «نورمن تبیت» و من مقاومت در برابرش آسان بود، تلاش برای نسخه‌برداری از تاکتیک‌های حزب کارگر بود. یکی از اولین مقررات مبارزه، بکار گرفتن توانایی‌های شخص است: تنها اگر اینها کافی نبود آنگاه باید در بارهٔ گرفتن توانایی‌های دیگران فکر کرد. این به معنای آن بود که ما باید روی دستاوردهای خود تأکید می‌کردیم، نه تنها با ارقام، بلکه با تصویر کردن آنها به عنوان پایه‌ای برای پیشرفت بیشتر ـ یا طبق شعاری که «نورمن» برای کنفرانس برگزید!

«برای حرکت بعدی به جلو». وقتی نورمن قصد خود را به من گفت تحت تأثیر قرار گرفتم. او در اواخر تابستان و اوایل پائیز، وزیران را زیر فشار قرار داده بود تا در بیانیه هایشان دستاوردها و هدفهایی را که باید تحقق می یافت، ترجیحاً در یک مدت زمان معین نشان دهند. تمام این بیانیه ها با خزانه داری کنترل شده بود تا مبادا هزینه ای پنهانی در آنها از قلم افتاده باشد. وقتی ما وارد «برن ماوث» شدیم، بیانیه ها آماده بود و هر روز کنفرانس با اعلام یک سیاستگذاری عملی همراه بود که رسانه ها چاره ای نداشتند جز اینکه آنها را با نظری مساعد با سیاست های کنفرانس کارگر که پیشتر برگزار شد، مقایسه کنند. خوشبختانه کنفرانس «برن ماوث» با افزایش نشانه هاي رفاه و کاهش بیکاری همزمان بود. همهٔ این عوامل باعث شد تا روحیه ما تقویت شود و در نظرخواهی‌ها راه برای پیروزی ما در انتخابات بعدی هموار شود.

من برای سخنرانی خود در «برن ماوث» خیلی بیش از زمانهای دیگر زحمت کشیدم. موفقیت سخنرانی‌هایی که در کنفرانس شنیده شده بود کار مرا دشوارتر می‌ساخت. من باید بسیار موجز و صریح سخن می‌گفتم و از همه مهم تر آهنگی را برای سخنرانی‌ام انتخاب می‌کردم که مردممان را طی چند ماه آینده به حرکت درمی‌آورد.

در سراسر سال من پرونده‌ای تشکیل داده بودم تحت عنوان: «اندیشه هایی برای سخنرانی‌ها» که در آن مقاله ها، سخنرانی‌ها، گزارش های متفاوت و خطوط سیاستگذاریهایی که از نظرم گذشته بود، جمع آوری شده بود. «استفن شربورن» و اداره پژوهش، همیشه مجموعه‌ای از مقاله های جالب هفته را برایم تهیه می‌کردند. «استفن» همچنین یک نسخه از سخنرانی‌های کسانی را که می‌دانست من برای افکارشان بویژه ارزش قائل هستم، مانند «نیک رایدلی»، «دیوید یانگ» و «نایجل لاوسون» در اختیارم قرار می‌داد.

در جریان تعطیلات تابستان جلسه‌ای برای بحث دربارهٔ موضوعهای کلی که باید در سخنرانی کنفرانسم منظور می‌کردم تشکیل دادم. کمک هایی برای سخنرانی‌ام از وزیران، مشاوران، روزنامه نگاران دوست و دانشگاهیان دریافت کردم. دراین مرحله ما کار نوشتن متن سخنرانی را با ۱۲ نفر که با من کمک می‌کردند و دو پرونده

قطور از مواد موردنیاز آغاز کردیم. در تعطیلات آخر هفته پیش از کنفرانس، پیش نویس بخش های مختلف سخنرانی آماده و به طور دقیق در روی میز سالن بزرگ چکرز کنار هم گذارده شد. مطالبی که باید اضافه می‌شد، نوشته و بعد پیش نویس اول که هنوز یکپارچه نبود، تایپ شد. همه وقتی متوجه می‌شدیم سرانجام شکل گونه‌ای از یک سخنرانی در اختیار داریم، نفس راحتی کشیدیم. حتی با وجود اینکه تجربه گذشته نشان می‌داد این پیش نویس ممکن است شباهت اندکی با متن نهایی داشته باشد. بعد نوبت به ویرایش و صیقل و جلا دادن رسید که ساعتهای طولانی تا نیمه شب ادامه می‌یافت (اگر بخت با ما بود).

صبح جمعه به طور معمول متن را با رمز خاص خود علامت‌گذاری کردم، جاهایی که باید مکث می‌کردم، جاهایی که باید تأکید می‌کردم و جاهایی که باید صدایم را بالا یا پایین می‌بردم. (من خود را از طریق استفاده از این متن با سخنرانی آشنا می‌کردم و همیشه متن را با خود داشتم. هر چند وقتی سخن می‌گفتم از روی نوار اتوکیو بود).

هدفم در سخنرانی امسال تحرک بخشیدن به این استدلال بود که ما انتخابات را می‌بردیم و آهنگ یکپارچه‌ای به اصلاحات مختلف (حرکت بعدی به جلو) می‌دادیم. آنچه مهم ترین عنصر در پیروزی ما بود، یعنی رفاه روزافزون ناشی از سیاست های اقتصادی، بیش از آنکه موضوع اصلی کنفرانس و سخنرانی‌ام را تشکیل دهد، در پشت سخنرانی جلوه می‌کرد. آهنگ دومین برنامه مبارزه انتخاباتی من با حمله شدیدم به سیاست دفاعی حزب کارگر آغاز می‌شد.

کنفرانس کارگر به یک سیاست دفاعی غیرهسته‌ای رأی داده بود که شامل بستن پایگاههای هسته‌ای آمریکا در انگلیس می‌شد. آقای «کیناک» همچنین کاملاً روشن ساخته بود که تحت هیچ شرایطی از آمریکا درخواست نخواهد کرد تا برای دفاع از انگلیس از سلاحهای هسته‌ای استفاده کند. البته این سیاست فراتر از سیاست های گذشته کارگران می‌رفت، زیرا معنای آن این بود که از نخستین روزی که یک دولت کارگر قدرت را به دست می‌گرفت انگلیس از سوی شوروی‌ها به عنوان کشوری که دیگر تحت حمایت «چتر هسته‌ای» ناتو نخواهد بود تلقی می‌شد. من

گفتم: «سیاست دفاعی حزب کارگر ـ هرچند «دفاع» واژه چندان مناسبی برای آن نیست، بریدن مطلق از سیاست دفاعی تمام دولت های انگلیس پس از جنگ جهانی دوم است. بیایید تردیدی در باره خطرهای بزرگ این تصمیم به خود راه ندهیم. شما نمی‌توانید یک عضو وفادار «ناتو» باشید درحالی‌که از استراتژی بنیادی آن پرهیز می‌کنید. یک انگلیس کارگر، یک انگلیس خنثی خواهد بود. و این بزرگترین دستاورد برای اتحاد شوروی ظرف چهل سال گذشته به شمار خواهد رفت و آنها بدون شلیک حتی یک گلوله به این موفقیت بزرگ دست خواهند یافت».

اما موضوع اصلی مثبتی که قرار بود در مرکز برنامه ما نیز قرار گیرد، دربخشی از سخنرانی من تحت عنوان «قدرت برای مردم» قرار داشت. این موضوع توجه را به سهم بیشتر مالکیت مردم در خصوصی سازی، طلب می‌کرد و زمینه را برای اصلاحات در زمینه آموزش و پرورش و خانه‌سازی که در برنامه آمده بود آماده می‌ساخت.

هدف از این کار، دادن حق انتخاب بیشتر به مردم عادی در سرویس های عمومی بود. من گفتم:

«اصلاحات بزرگ سیاسی سده گذشته به مردم بیشتر و بیشتری حق رأی داد. حال اصلاحات بزرگ حزب محافظه‌کار در این سده به مردم بیشتر و بیشتری اجازه می‌دهد صاحب املاک شوند. سرمایه‌داری مردمی چیزی نیست جز یک مبارزه مقدس برای آزاد کردن زندگی اقتصادی هرچه بیشتر ملت از قید و بندها. ما محافظه‌کاران، قدرت را به مردم باز می‌گردانیم.»

اما وقتی همه اینها گفته و انجام شد، یک سخنرانی همان‌گونه که یک رویداد سیاسی است یک رویداد نمایشی نیز هست. اندکی قبل از ساعت ۲:۳۰ بعدازظهر ۱۰ اکتبر، در میان ابراز احساسات حاضران، که وقتی دیدند گل رزی بر روی یقه لباسم دارم شدت پیدا کرد. به سوی میز خطابه رفتم. من با گفتن این جمله سخنرانی‌ام را آغاز کردم:

«تنها یک مطلب است که می‌خواهم کاملاً روشن سازم. گل رزی که روی یقه‌ام دارم رز انگلیس است».

تدارک برنامه انتخابات

وقتی نمایندگان پارلمان از تعطیلات تابستانی بازگشتند، حزب نسبت به چند ماه قبل در چارچوب فکری کاملاً متفاوتی قرار داشت ـ ما به توصیه «دیوید یانک» یک برنامه کوتاه برای پارلمان تهیه کردیم تا در صورتی که برای برگزاری انتخابات زودرس در تابستان آینده اقدام می‌کردیم برنامه حیاتی‌مان کنار گذاشته نمی‌شد. موفقیت ما درنظرخواهی‌ها بتدریج بیشتر می‌شد. گروه استراتژی و گروههای سیاستگذاری جلسه‌های منظم داشتند. و «نورمن» مرتب مرا در جریان کارهایی که در دفتر مرکزی برای آماده‌سازی حزب در صورت برگزاری انتخابات صورت می‌گرفت، قرار می‌داد. او درتاریخ ۲ ژوئیه گزارشی به من داد و دیدگاههای خود را دربارهٔ تاریخ‌های احتمالی انتخابات مشخص کرد.

مجموعه اسنادی که دربرگیرنده طرحهای حزب برای یک مبارزه انتخاباتی است به‌طور سنتی «کتاب جنگ» خوانده می‌شود. در روز ۲۳ دسامبر «نورمن» نخستین پیش نویس آن را به عنوان «یک هدیه کریسمس» برایم فرستاد. من از پایان یافتن سال ۱۹۸۶ ناشاد نبودم اما وقتی به سیاست‌های جدید و مبارزه‌ای که برای این سیاست‌ها باید در سال ۱۹۸۷ صورت می‌گرفت، می‌اندیشیدم شور و حرارت جدیدی در خود احساس می‌کردم. در روز پنجشنبه (۸ ژانویه) با «نورمن» و دیگران در بارهٔ اوراقی که او در باره برنامه مبارزه انتخاباتی فرستاده بود گفتگو کردم. ما برای فرار از دست مطبوعات که هم‌اکنون حدسیات خود را در بارهٔ تاریخ‌های انتخابات آغاز کرده بودند در خانه «آلیستر مک آسپاین» دیدار کردیم. جزئیات زیادی از برنامه مبارزه انتخاباتی هنوز مشخص نشده بود، اما من خود را با بسیاری از نظریه‌هایی که ارائه شد موافق یافتم. در هرحال یک نگرانی مداوم رهایم نمی‌کرد و این نگرانی، به تبلیغات مربوط می‌شد.

چند ماه زودتر سؤال کرده بودم که «تیم بل» که در انتخابات قبلی با من کار کرده بود، می‌توانست همین کار را دوباره انجام دهد یا خیر. من می‌دانستم او یک مشاور «ساتچیس» است. اما شکاف میان آنها بیشتر از آن بود که من تصور می‌کردم و این نظریه هرگز عملی نشد. من ممکن بود برای مقاومت آماده باشم، اما این کار

مشکلات بزرگتری با «نورمن» و دفتر مرکزی به وجود می‌آورد. در هرحال من به دیدارهای اجتماعی با «تیم» ادامه دادم. اما در این مرحله، در ماه ژانویه من هنوز امیدوار بودم «ساتچیس» خود و ابتکار سیاسی خود را که ما در گذشته دیده بودیم به نمایش بگذارد.

من برنامه سیاسی را مسئولیت عمده خود تلقی می‌کردم. «بریان گریفیث» و «رابین هریس» پیشنهادهایی را که از سوی وزیران و گروههای سیاستگذاری ارائه شده بود، در یک گزارش ساده جمع آوری کردند. ما «یکشنبه اول فوریه» در «چکرز» در بارهٔ آنها گفتگو کردیم. «نایجل لاوسون»، «نورمن تبیت» و «نیک رایدلی» ـ سه تن از بهترین مغزهای کابینه ـ آنجا بودند. رد پیشنهادهای مختلف در این مرحله همان قدر مهم بود که قبول آنها. من برنامه‌های سیاسی را که شامل شمار معدودی تدبیرهای افراطی و تکان دهنده می‌شود، بیشتر از برنامه‌های با تدبیرهای کوچک و خسته کننده دوست دارم. در این جلسه بود که شکل اصلی پیشنهادهای برنامه سیاسی روشن شد.

ما موافقت کردیم یک نرخ پایه ۲۵ درصدی را برای مالیات بردرآمد به عنوان هدف منظور کنیم. ما رقمی برای کاهش نرخ حداکثر ذکر نکردیم، هرچند به یک نرخ حداکثر حدود ۵۰ درصد می‌اندیشیدیم. من هرگونه پایبندی به پاداش های قابل انتقال مالیات بین زن و شوهر را که در صورت اجرا بر پایه خطوط برنامه قبلی بسیار پرهزینه درمی‌آمد از برنامه سیاسی دور نگاه داشتم. من روی پیشنهادهای مربوط به خصوصی سازی که می‌خواستم در برنامه سیاسی صریحاً مشخص شود بیشتر کار کردم. ما همه اتفاق نظر داشتیم آموزش و پرورش یکی از زمینه های سیاسی می‌باشد. براثر زحمات «بریان گریفیث»، من هم اکنون بروشنی می‌دانستم این پیشنهادها چگونه خواهند بود. یک برنامه آموزشی ریشه‌ای لازم بود تا تضمین می‌کرد موضوعهای اصلی به تمام کودکان آموخته خواهد شد. آزمونها یا امتحانهایی باید برحسب کلاسها صورت می‌گرفت تا در بارهٔ دانش کودکان داوری می‌شد. تمام مدرسه ها باید از خودگردانی مالی بیشتر برخوردار می‌شدند. یک نظام جدید کمک مالی سرانه همراه با «ثبت نام باز» باید به وجود می‌آمد که این به معنای آن بود که

مدرسه‌های موفق و مردمی از نظر مالی مورد تشویق قرار می‌گرفتند و می‌توانستند توسعه یابند.

رؤسای مدرسه‌ها باید از قدرت بیشتری برخوردار می‌شدند. و سرانجام از همه جنجالی‌تر، باید به مدرسه‌ها قدرت داده می‌شد تا برای دستیابی به چیزی که ما در این مرحله آن را موقعیت «کمک تحصیلی مستقیم» می‌خواندیم اقدام کنند. منظور ما از کمک تحصیلی مستقیم این بود که این مدرسه‌ها بتوانند در عمل به صورت «مدرسه‌های دولتی مستقل» درآیند ـ نامی که وزارت آموزش و علوم از آن نفرت داشت و سعی زیاد کرد تا آن را به سود نام دیوانسالارانه «مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی» ـ خارج از کنترل مسئولان آموزش و پرورش محلی ـ از سخنرانی‌های من حذف کند.

مسکن زمینه دیگری بود که در آن پیشنهادهای افراطی زیادی تحت بررسی قرار داشت، «نیک رایدلی» هم اکنون اوراقی را در این باره تهیه کرده بود که هنوز باید مورد بحث قرار می‌گرفت. اما فکر اصلی او ـ که به صورت کامل سرانجام به برنامه سیاسی راه پیدا کرد ـ این بود که به گروههای اجاره‌دار اجازه داده شود تعاونی‌های اجاره‌داران تشکیل دهند، و اجاره‌داران مستقل حق داشته باشند مالکیت خانه‌های (یا آپارتمانهای) خود را به اتحادیه مسکن یا سایر سازمانهای قانونی انتقال دهند ـ به عبارت دیگر صاحبخانه عوض کنند. تراست‌های عمل خانه‌سازی (HAT) با الگوی شرکت‌های بسیار موفق عمران شهری باید به وجود می‌آمد تا املاک بد را تصاحب کرده، آنها را نوسازی نموده سپس به اجاره‌داران و مالکیت‌های مختلف منتقل می‌ساخت. ما همچنین حسابهای مسکن مسئولان محلی را اصلاح می‌کردیم تا به این وسیله مانع آن شویم اجاره بهای خانه‌ها که باید در جهت تعمیرات به کار گرفته می‌شد برای کمک هزینه صندوق کمک نرخها مورد استفاده قرار گیرد.

ما حالا در زمینه خدمات بهداشتی زیر فشار سیاسی قابل ملاحظه‌ای قرار داشتیم و در جلسه‌مان در باره واکنشی که باید نشان می‌دادیم صحبت کردیم. با تمام سابقه خوبی که این خدمات در کل داشت، دلایل زیادی وجود داشت که ثابت می‌کرد به حد کافی در برابر خواست‌های بیماران حساس نیست و کارآیی زیادی

وجود نداشت. بعضی مناطق و بیمارستانها آشکارا بدتر از دیگران عمل می‌کردند و بیماران کمتری را پذیرا می‌شدند. «نورمن فولر» در کنفرانس حزب در سال ۱۹۸۶ هدفهای چندی تعیین کرده بود که با سهم‌های ویژه از هزینه عمومی برای افزایش شمار انواع خاصی از عملیات تقویت می‌شدند. این تصمیم با استقبال روبرو شده بود. من اکراه داشتم خدمات بهداشتی را به زمینه هایی اضافه کنم که در آن اصلاحات بنیادی پیشنهاد شده بود ـ حداقل به این خاطر که به اندازه کافی هنوز در این باره کاری انجام نشده بود. بسیاری به خدمات بهداشت ملی به عنوان محکی برای سنجش پایبندی ما به رفاه می‌نگریستند و این خطر صریح وجود داشت که با پیشنهادهای نامناسبی روبرو شویم. جهتی که من مایل بودم اصلاحات در آن جهت حرکت کند؛ پائین آوردن لیست های انتظار با این تضمین بود که پول همراه بیمار حرکت می‌کرد نه اینکه در گرداب دیوانسالاری خدمات بهداشت ملی غرق شود. اما این کار هم بسیاری از سؤالها را بدون پاسخ باقی می‌گذاشت و به همین دلیل من سرانجام هرگونه پیشنهادی را در زمینه بهداشت برای برنامه سیاسی رد کردم.

پس از این جلسه من از اعضای کابینه خواستم اگر پیشنهادی دارند که برای اجرا در پارلمان آینده به تأیید سیاستگذاری نیاز دارد، ارائه دهند. وقتی این پیشنهادها می‌رسید لایحه لازم برای ارائه به پارلمان آینده تهیه می‌شد. برای جمع‌آوری تمام این جزئیات در یک کل منسجم من یک کمیته کوچک برنامه سیاسی تشکیل دادم که به‌طور مستقیم به من گزارش می‌داد، ریاست این کمیته با «جان مک گریگور» وزیر ارشد خزانه داری بود و سایر اعضای آن عبارت بودند از: «بریان گریفیث»، «استفن شربورن»، «رابین هریس» و «جان اوسالیوان» سردبیر پیشین «تایمز» که به عنوان یک مشاور ویژه به واحد سیاستگذاری من پیوسته بود و پیش‌نویس برنامه سیاسی را تهیه کرد.

برنامه سیاسی هدفش از میان برداشتن یک مشکل سیاسی جدی برای ما بود. ما به عنوان حزبی که هشت سال بود حکومت را در دست داشت باید هرگونه فکری را در بارهٔ اینکه ما به بن‌بست رسیده و دیگر اندیشه تازه‌ای نداریم رد می‌کردیم. بنابراین ما مجبور بودیم به یک رشته اصلاحات روشن، دقیق، جدید و درست دست

بزنیم.

همزمان نیز باید خود را از کنایه محفوظ نگاه می‌داشتم: اگر این فکرها خوب است چرا قبلاً آنها را ارائه ندادید؟ ما این کار را با ارائه اصلاحات خود به عنوان سومین مرحله از یک برنامه تاچری انجام دادیم. در نخستین دوره نخست‌وزیری، ما به اقتصاد از نو حیات داده، قانون اتحادیه کارگری را اصلاح کرده بودیم. در دوره دوم ما مالکیت ثروت و سرمایه را بیش از هر زمانی گسترش دادیم. و اینک در سومین دوره به مردم عادی اجازه می‌دادیم در خدمات عمومی از حق انتخاب و کیفیتی که ثروتمندان هم اکنون از آن بهره‌مند بودند برخوردار شوند. اینک که به گذشته فکر می‌کنم وقتی برنامه سیاسی منتشر شد دیگر سخنی در بارهٔ اینکه دولت توانش را از دست داده بود، شنیده نشد.

این برنامه سیاسی بهترین برنامه‌ای بود که تاکنون از سوی حزب محافظه‌کار تهیه شده بود. علت آن تنها این نبود که این برنامه حاوی پیشنهادهای دوررسی برای اصلاح آموزش و پرورش، مسکن، بودجه مالی دولت‌های محلی، اتحادیه‌های کارگری و خصوصی سازی و کاهش مالیاتهای بیشتر بود. بلکه همچنین از این عامل سرچشمه می‌گرفت که بینشی را ارائه می‌داد و بعد سیاست‌ها را به شکل روشن و منطقی به دور آن جمع می‌کرد. از این رو به طور مثال پیشنهادهای مربوط به آموزش و پرورش، مسکن و اتحادیه‌های کارگری، همراه با نیاز به استفاده بیشتر از رأی مخفی و محافظت از حقوق اعضای اتحادیه‌های کارگری که مایل به استعفا نبودند در صف مقدم این سند جای گرفت و این واقعیت را که ما یک برنامه بزرگ اصلاحات اجتماعی بلندپروازانه را برای قدرت دادن به مردم به مورد اجرا گذاشته بودیم نشان داد. کسانی که ما می‌خواستیم به آنها کمک کنیم صرفاً (یا حتی بخش اعظم) کسانی نبودند که بتوانند صاحب خانه شوند یا کودکان خود را به مدرسه‌های خصوصی بفرستند، یا کسانی که صاحب سرمایه‌های بزرگ باشند، بلکه کسانی بودند که این امتیازها را نداشتند.

برنامه سیاسی در قلب اعتقادهای من قرار داشت. من معتقدم که سیاست‌های محافظه‌کار باید کسانی را که سوسیالیسم به دام می‌اندازد، تحقیر می‌کند و بعد به طور

اهانت‌آوری نادیده می‌گیرد از بند رها سازد و قدرت دهد. البته این دقیقاً همان چیزی است که سوسیالیسم بیش از همه از آن وحشت دارد و تعدادی از محافظه‌کاران پدرسالار را نیز ناخشنود می‌سازد.

روز سه‌شنبه ۲۱ آوریل جلسه‌ای با «ویلی وایت لا»، «نورمن تبت»، «دیوید یانگ»، «پیتر مورسیون» (معاون «نورمن» در دفتر مرکزی) و طراحان پیش نویس و مشاوران برای مرور تمامی متن تشکیل دادم. بعد اصلاحات مجدد و بازبینی آغاز شد. «بریان» و «جان» گزارشی به من تسلیم کردند. «استفن شربورن» با نوعی بیرحمی همراه با نزاکت خاص خود تمام افراد را با جدولهای زمانی دقیق که باید اجرا می‌شد به کار گرفته بود. پیشنهاد اصلی برای اقدام جدید از سوی «دیوید یانگ» ارائه شد. او پیشنهاد کرد دستاوردهای دولت را تحت عنوان «نخستین هشت سال ما» در یک سند جداگانه همراه با برنامه سیاسی برای انتخابات منتشر کنیم. «دیوید» عقاید و قدرت زیادی برای این نوع کارها داشت و من مسئولیت نظارت تجسم فکری برنامه سیاسی را به او سپردم و در حقیقت او را تا آنجا که ممکن بود در برنامه های تدارکاتی انتخابات شرکت دادم.

چون اظهارنظرهای نادرست نسبتاً زیادی در بارهٔ روزهای قبل و جریان مبارزه انتخابات عمومی ۱۹۸۷ شده، ارزش آن را دارد که بعضی مسائل را در اینجا روشن سازم. طبق بعضی برداشت ها از رویدادها این انتخابات جنگی بود میان مؤسسه های تبلیغاتی محافظه‌کار رقیب. طبق اظهارنظرهای دیگر شرکت‌کنندگان اصلی ـ بویژه خود من ـ به چنان شیوه نامتعادلی رفتار کردند که بدشواری می توان گفت چرا ما همه به جای اینکه دوباره انتخاب شویم به وسیلهٔ مردان با لباس سفید به یکی از بیمارستانهای خدمات بهداشت ملی خودمان منتقل نشدیم. این مبارزه قرار نبود یک مبارزه خوشحال‌کننده باشد، اما یک مبارزه موفقیت‌آمیز بود و همین است که به حساب می‌آید. اختلاف نظرهایی در آنجا وجود داشت؛ اما از نوع همان دعواهای خوب قدیمی که اکثر ما بعداً از آنچه گفته بودیم پشیمان شدیم و سعی کردیم بدون اینکه کینه ای به خود راه دهیم آنها را فراموش کنیم. و تا آنجا که من می‌توانم به خاطر بسپارم در مبارزه آرام و شاد کارگران دعوایی وجود نداشت، همان‌طور که رویدادها

نشان داد استعداد و شخصیت شرکت‌کنندگان اصلی در مبارزه انتخاباتی حزب محافظه‌کار به پیروزی ما کمک کرد. هرچند شاید تشنج خلاق شدیدتر از خلاقیت بود.

سوای برنامه سیاسی و تدارک عملی برای مبارزه انتخاباتی یک کار دیگر بود که در ماههای اولیه سال ۱۹۸۶ به فکر ما رسید. این کار مقابله با ائتلاف سوسیال دمکرات‌ها و لیبرال‌ها بود. رهبری این ائتلاف را اینک جفت ابتدا جالب ولی بعد به‌طور فزاینده‌ای ناجور دو دیوید یعنی «استیل» و «اوئن» به عهده داشتند؛ آنها سعی می‌کردند خود را به عنوان یک نیروی سوم قوی و تندرو نشان دهند و اگر این کار را می‌کردند ممکن بود حمایت کسانی را که «محافظه‌کاران آرام» خوانده می‌شدند جلب کنند.

در داخل حزب محافظه‌کار بحث بر سر این بود که چگونه باید با این ائتلاف برخورد کرد. بعضی از محافظه‌کاران در جناح چپ حزب که بدون تردید یک علاقه پنهانی به انتقادهای این ائتلاف از سیاست‌های من داشتند و مایل بودند با آنها آرام برخورد شود ـ یا صرفاً نادیده گرفته شوند.

نه «نورمن تبیت» و نه من هیچیک به مسأله به این شکل نگاه نمی‌کردیم. واقعیت این بود که با تمام این احوال، حزب سوسیال دمکراتیک عکس برگردان سوسیالیست هایی بودند که وقتی سرکار بودند برنامه ملی کردن و افزایش قدرت اتحادیه‌های کارگری را پذیرفته بودند و تنها پس از اینکه حقوق وزارتشان در سال ۱۹۷۹ متوقف شد در مورد سوسیالیسم افکارشان را تغییر داده بودند. لیبرال‌ها همیشه به نوبه خود نیروی محتاطی در سیاست‌های انگلیسی به شمار می‌رفتند و استاد روش‌های مشکوک بودند ـ نظرخواهی‌های جعلی که درآستانه انتخابات میان دوره‌ای انتشار یافت از موفقیت چشمگیر لیبرال‌ها که هرگز وجود نداشت سخن می‌گفت. روش دیگری که SDP بسرعت به وام گرفت حمایت از یک سیاست در صحبت با یک گروه و اتخاذ سیاستی کاملاً متفاوت در صحبت با گروه دیگر بود. ارزیابی که «نورمن» در دفتر سیاسی انجام داده بود بروشنی نشان می‌داد اختلاف نظرها و ناهماهنگی‌هایی در آنجا وجود دارد که ما باید از آن بهره‌برداری می‌کردیم ـ

و تا آنجا که ممکن بود این کار را پیش از آغاز خود مبارزه انتخاباتی انجام می‌دادیم، زیرا خطر آن وجود داشت که چنین مسائلی احتمالاً فراموش شود.

بنابراین، «نورمن» و من موافقت کردیم که در اجلاس دفتر مرکزی در ترکی در روز شنبه ۲۱ مارس ۱۹۸۷ هردو از فرصت استفاده کرده، حمله شدیدی را علیه ائتلاف آغاز کنیم. من ائتلاف را «حزب کارگر در تبعید» خواندم، نقش برجسته رهبران SDP را در آخرین دولت کارگری یادآور شدم و با نقل بخشی از یک آهنگ قدیمی سخنم را به پایان بردم.

«تصور می‌کنم آنها در انتخابات آینده امیدوارند از ایشان خواسته شود دوباره این آهنگ را بخوانند. دیوید بسیار محبوب عالم موسیقی را می‌گویم. به مادرم نگویید من نصف اسب در یک نمایش صامت هستم.»

درحالی که برنامه سیاسی درحال تهیه بود من با «نورمن تبیت» در باره آنچه امیدوار بودم شکل نهایی برنامه و نقش من در آن باشد صحبت کردم. در جلسه مان در روز پنجشنبه ۱۶ آوریل ما موضوعهای کنفرانس مطبوعاتی، تبلیغات و اخبار برنامه انتخابات حزب را مرور کردیم. حالا من برای انتخابات زودرس ـ در ماه ژوئن ـ آماده بودم. تا آن زمان ما چهار ساله شده بودیم، زمانی که همیشه احساس می‌کردم برای خدمت یک دولت. مناسب است من با تمام وجود احساس می‌کردم که مردم با ما هستند و روابط عمومی کارگران اندکی خسته کننده به نظر می‌رسید.

همان طور که همیشه رسم است مناسب ترین تاریخ سرانجام خود را در برنامه ها جای داد ـ پنجشنبه ۱۱ ژوئن. تا آن زمان ما از نتایج انتخابات محلی که مانند سال ۱۹۸۳ از طریق تعدادی از مسئولان دفتر مرکزی اداره می‌شد آگاه می‌شدیم. نتایجی که بدون تردید راهنمای مفیدی برای انتخابات عمومی خواهد بود.

این نتایج با نظرخواهی‌های خصوصی دیگری که «نورمن» انجام داده بود تکمیل شد. این بویژه در مورد اسکاتلند و لندن که انتخابات محلی در آن سال در آنها صورت گرفته بود لازم به نظر می‌رسید. نظرخواهی‌هایی نیز در حوزه های مهم به طور انفرادی صورت می‌گرفت؛ هرچند مشکل الگوبرداری از نظرخواهی‌های حوزه های رأی‌گیری این است که کسی برای این نظرخواهی‌ها ارزش چندانی قائل

نیست. من روز یکشنبه در چکرز این ارزیابی را دیدم و به دیدگاههای همکاران ارشد خود گوش دادم. من در آنجا می‌دانستم برنامهٔ سیاسی تقریباً شکل نهایی خود را یافته است. من در آن روز شنبه با تهیه کنندگان پیش نویس، «نایجل» و «نورمن» متن نهایی را یک بار دیگر مرور کردیم. تنها یک اختلاف نظر باقی بود. «نایجل» مایل بود تعهدی در قبال تورم صفر در پارلمان آینده اتخاذ شود. درحالی‌که من معتقد بودم این کار ما را در آینده گرفتار خواهد کرد. متأسفانه رویدادها نشان دادند احتیاط من درست بوده است.

مانند همیشه من شب را با فکر اینکه به خارج از شهر بروم یا خیر به خواب رفتم و بعد در صبح دوشنبه برای دیدار ملکه در ساعت ۱۲:۲۵ بعد از ظهر وقت گرفتم تا از او بخواهم پارلمان را منحل و تاریخ انتخابات را برای ۱۱ ژوئن اعلام دارد.

لباسها

در مورد من، تدارک برای انتخابات تنها به سیاست محدود نمی‌شد. من باید برای این رویداد سیاسی لباس هایی مناسب تهیه می‌کردم. من هم اکنون بلوز و دامن را برای این کار درنظر گرفته بودم ـ لباس کاری برای مبارزه انتخاباتی. من مانند هر زن دیگری به لباس علاقه‌مند بودم، اما مسأله‌ای که خیلی مهم بود این بود که ظاهر من برای این رویداد سیاسی مناسب باشد. وقتی در جناح مخالف بودم لباس هایی از عرضه‌کنندگان مختلف می‌پوشیدم.

و اگر تردیدی در بارهٔ اهمیت سازمان دادن دقیق این امور داشتم با ورود سفارشی که برای گشایش پارلمان در سال ۱۹۷۹ داده بودم این تردید برطرف شد: لباس آبی مخمل زیبایی بود با کلاهی هماهنگ. برای امتحان لباس وقتی نداشتم و ظرف چند دقیقه ای که باقی بود لباس را پوشیدم، اما با نهایت وحشت دریافتم اندازه و مناسبم نیست و مجبور شدم با عجله لباس دیگری بپوشم. از روزی که وارد داونینگ استریت شدم، «کرافی» در انتخاب لباس هایم به من کمک می‌کرد. ما با هم در باره دوخت، رنگ و مدل لباس تبادل نظر می‌کردیم. همه چیز باید در جای خود قرار می‌گرفت تا لباس دوخته شده، مناسب به نظر می‌رسید. زیباترین لباس ها

احتمالاً لباسی بود به رنگ سیاه یا آبی تیره که برای ضیافت شهردار دوختم. البته در سفرهای خارجی، بویژه خیلی مهم بود که لباس مناسب انتخاب شود. ما همیشه وقتی تصمیم می‌گرفتیم چه باید بپوشیم، رنگ پرچم ملی را درنظر می‌گرفتیم. اما بزرگترین تغییری که پیش آمد لباس جدیدی بود که هنگام دیدار از اتحاد شوروی در بهار سال ۱۹۸۷ انتخاب کردم. من برای این سفر یک کت سیاه با اپل روی شانه ها که «کرافی» در پشت ویترین «اکواس کاتوم» دیده بود با کلاهی بسیار جالب از پوست روباه پوشیدم. (از آن پس اکثر لباس های من از اکواس کاتوم بود.)

با پخش برنامه مجلس عوام پس از نوامبر۱۹۸۹ به وسیلهٔ تلویزیون فکرهای جدیدی به مغزم خطور کرد. بعضی لباس ها روی تن زیبا به نظر می‌رسیدند، ولی تماشاگران تلویزیون را گیج می‌کردند. یک روز که وقت کافی برای تغییر لباس نداشتم با همان لباس سیاه و سفیدی که به تنم بود به مجلس عوام رفتم. بعد از آن یک همکار پارلمانی که مرا در تلویزیون دیده بود گفت: حق با تو بود وحشتناک به نظر می‌آمدی، من درس خود را گرفتم. مردمی که به‌طور متوالی تلویزیون تماشا می‌کنند همچنین متوجه خواهند شد آیا من این لباس را در مکانهای دیگر پوشیده‌ام یا خیر و حتی در باره‌اش نامه می‌نوشتند. در نتیجه از آن پس، «کرافی» از لباس هایی که هرهفته در جلسه های سؤال ازنخست وزیر می‌پوشیدم، یادداشت برمی‌داشت. از این یادداشت ها یک سیاهه به وجود آمد که در آن هر لباسی که پوشیده بودم، نامی برای خود گرفت که معمولاً از نام مراسمی که لباس را در آن برای نخستین بار پوشیده بودم، سرچشمه می‌گرفت صفحه های این دفتر یادداشت مانند یک دفتر یادداشت سفر بود:

اوپرا پاریس، صورتی واشنگتن، سرمه‌ای ریگان، آبی توکیو، نقره‌ای کرملین، سیاه پکن و آخری که بهترین هم بود باغ انگلیس. اما حالا چیزی که فکر مرا به خود مشغول کرده بود مبارزه انتخاباتی آینده بود. نوبت به یک لباس سرمه‌ای با چهارخانه های سفید رسیده بود که قرار بود به نام «انتخابات ۸۷» مشهور شود.

مبارزه انتخاباتی

حزب محافظه‌کار همان‌طور که قبلاً اشاره کردم عمداً آغاز کندی در انتخابات

دارد. اما آغاز کند، یک چیز و اصلاً آغاز نکردن چیز دیگری است.

با گذشت روزها به نظرم می‌رسید که حزبهای مخالف بخش اعظم فعالیت ها را به خود اختصاص داده‌اند ـ هرچند وقتی «دنیس هیلی» به‌طور مستقیم از پایتخت شوروی جایی که برای کسب اعتبار بین المللی جهت حزب کارگر به آنجا رفته بود خطاب به مردم شگفت زده جهان گفت: «مسکو برای پیروزی کارگران دعا می‌کند» ناگهان سرنگون شدند.

در روز جمعه من در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند در پرت سخنرانی کردم. اما البته در آن مرحله برنامه سیاسی ما هنوز منتشر نشده بود. بنابراین پیام اصلی من هشداری بود در باره آنچه از حزب کارگر که سعی می‌کرد ماهیت و هدف واقعی خود را پنهان نگاه‌دارد، می‌شد انتظار داشت. من به مردم گفتم یک برنامه سیاسی مانند کوه یخ باید از کارگران انتظار داشته باشند؛ کوه یخی که یک دهم سوسیالیسم آن آشکار و نه دهم دیگر پنهان خواهد بود.

روز سه‌شنبه ۱۹ مه من نخستین کنفرانس مطبوعاتی مبارزه انتخاباتی را برای اعلام برنامه سیاسی خودمان برگزار کردم. برنامه ائتلاف دو حزب هم اکنون ظاهر و بعد ناپدید شده بود و برنامه حزب کارگر که بیشتر به خاطر از قلم افتادگی‌ها ـ نه محتوایش ناتوان بود در همان روز منتشر می‌شد. اعلام برنامه سیاسی‌مان کاملاً آن‌طور که می‌خواستم نشد. اتاق کنفرانس مطبوعاتی در دفتر مرکزی بیش از حد شلوغ، گرم و پرسروصدا بود. وزیران کابینه ـ که تمام آنها برای نشان دادن قدرت گروهی حاضر بودند ـ نیز به شلوغی کمک کردند، چنانکه فیلم‌های تلویزیونی کنفرانس وحشتناک از کار درآمد. «نیک رایدلی» سیاست خانه سازی ما را تشریح کرد و من امیدوار بودم که روزنامه نگاران احتمالاً وسوسه شده، جزئیات سیاست‌های برنامه را بخوانند. تردیدی وجود نداشت که مصمم بودم نامزدهایمان همین کار را بکنند و در سخنرانی‌ام در کنفرانس آنها در صبح روز بعد در تالار مرکزی وست‌مینستر این مطالب را به آنها گوشزد کردم.

اما من از این سخنرانی برای یک هدف دیگر هم استفاده کردم. نقطه ضعف سیاسی ما خدمات اجتماعی بویژه بهداشت بود. بنابراین بر خلاف عادت

همیشگی‌ام به نامزدها و از طریق آنها به رأی‌دهندگان گفتم که دولت به اصل خدمات بهداشت ملی که تأکید کردم تنها در دست ما ایمن است، پایبند می‌باشد. ما یک بخش آشکارا محتاطانه در بارهٔ بهداشت در برنامه‌مان داشتیم. به همین دلیل من بخش اعظم مبارزه خود را روی نقاط قوی اقتصاد و دفاع‌مان قرار دادم. این البته باعث نمی‌شد که بهداشت در مرحله‌های بعدی مبارزه به صورت یک موضوع ظاهر نشود؛ اما به معنای آن بود که خود را در برابر حمله حزب کارگر بخوبی مجهز کرده، به نهایت تلاش خود برای رفع نگرانی‌های رأی دهندگان دست بزنیم.

روز ۲۱ تا روز ۱۴

پنجشنبه، نخستین روز سفر من در اتوبوس جنگی مبارزه انتخاباتی بود. این اتوبوس یک نمونه پیشرفته اتوبوس بود که من در سال ۱۹۸۳ از آن استفاده کرده بودم.

این اتوبوس پر بود از انواع مختلف تکنولوژیهای امروزی؛ یک کامپیوتر، تلفن های بی‌سیم مختلف، یک فاکس، یک دستگاه فتوکپی، و یک تکنیسین حاضر برای مراقبت از تمام دستگاهها. بر روی اتوبوس جنگی که به رنگ آبی رنگ شده بود این شعار به چشم می‌خورد «با مگی به جلو حرکت کنید». نخستین توقفگاهم در داک‌لند بود که به عنوان نمونه‌ای از آهنگ «نوزایی» حزب محافظه‌کار انتخاب شده بود. من ظهر داک‌لند را ترک کردم و به شماره ۱۰ بازگشتم.

در این میان اتوبوس جنگی با یک BMW تصادم کرد و باید تعمیر می‌شد. بدنه اتوبوس تمام شب چکش کاری شد تا اینکه به نظر رسید برای روز بعد آماده است.

من همیشه جلسه آشنایی‌ام را در «فین چلی» به جای جمعه، روز پنجشنبه می‌گذارم چون جمعیت یهودی بزرگ آن در روز جمعه برای روز شنبه آماده می‌شود. در سخنرانی‌ام در آن پنجشنبه شب شدیداً روی دفاع مکث کردم و نه تنها حزب کارگر بلکه ائتلاف دو حزب را نیز شدیداً هدف قرار دادم که باعث ناراحتی بسیار ائتلاف شد.

نخستین کنفرانس مطبوعاتی عادی مبارزه انتخاباتی ما روز جمعه (۲۲مه) بود. موضوع کنفرانس دفاع بود و «جورج بانگر» بیانیه آغاز جلسه را ایراد کرد. ما ناگهان

به فرصت بزرگی برای غرق کردن حزبهای ائتلافی که بعضی از تحلیل‌گران حزب ـاما نه من ـ گمان می‌کردند در انتخابات رقیب اصلی ما به شمار می‌روند دست یافته بودیم. برعکس این «دیوید»ها بودند که خودشان خود را غرق کردند. بند مربوطه در برنامه ما ادعا می‌کرد که سیاست مشترک دفاعی آنها بدون تردید مانند سیاست حزب کارگر سرانجام انگلیس وحشت زده را در معرض باج‌گیری شوروی قرار می‌داد؛ چون چیزی نبود جز یک خلع سلاح هسته‌ای یک جانبه. البته این یک اتهام عدم میهن پرستی نبود بلکه پیش بینی ضعفی بود که ما را به طور اجتناب ناپذیری به سوی این سرنوشت رهبری می‌کرد. اما «دیوید اوئن» نتوانست این دو را درک کند و حالت تهاجمی شدیدی به خود گرفت. بختی که به ما روی آورده بود برایمان باورکردنی نبود. او برای چندین روز پیاپی تمام تلاش خود را روی جلب توجه مردم به دفاع که قویترین کارت ما و ضعیف ترین کارت او بود و هم ارتباطش با طرفداران خلع سلاح یک جانبه در حزب لیبرال گذاشت. ائتلاف دو حزب پس از این داوری نادرست هیچگاه نتوانست دوباره قدرت بگیرد.

اما ما هم بدون مشکل نبودیم. من در مورد آموزش و پرورش که گفته می‌شد میان خط من و خط «کن بیکر» دربارهٔ مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی تناقض وجود دارد مورد سؤال قرار گرفتم. در حقیقت ما توصیه نمی‌کردیم که مدرسه های جدید به مفهوم مدرسه‌های خصوصی باید شهریه دریافت کنند آنها همچنان در بخش دولتی باقی می‌ماندند. به علاوه، وزیر مشاور در امور آموزش و پرورش برای تغییر وضعیت یک مدرسه از ابتدایی به دبیرستان ـ چه مدرسه دارای کمک هزینه تحصیلی چه مدرسه بدون کمک هزینه ـ باید تصمیم نهایی را می‌گرفت.

اما گفته شد ـ و طی چند روز بعدش «کن بیکر» مجبور شد بارها آن را تکرار کند ـ که من از اینکه مجبور شده بودیم این اطمینان ها را بدهیم ناراحت شده‌ام. درحالی که باور واقعی من این بود که تنها کمبود آموزش و پرورش انگلیس این بود که از زمان جنگ ـ همان طور که حالا هم می‌گفتم ـ «ما برای رسیدن به میان راه تقلا کرده بودیم.» مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی مستقیم و مدرسه های ابتدایی امکانات لازم را برای افرادی مانند من فراهم می‌ساختند تا بتوانم در شرایط برابر با

کسانی که از خانواده‌های ثروتمند بودند تحصیل کنم.

اگر شما قرار است به نوع تخصصی که من به آن علاقه‌مندم دست یابید باید به مدرسه‌هایی که در بعضی زمینه‌ها به مرکز فضیلت تبدیل شده‌اند اجازه بدهید تشریفات ورودی خود را کنترل کنند. رقابت میان مدرسه‌ها و افراد نیز در صورتی‌که بتوان کمک هزینه تحصیلی دریافتی از دولت را میان افراد بااستعدادتر تقسیم کرد از کارآیی بیشتر برخوردار خواهد شد. من امیدوارم در امتداد این خطوط بتوانیم جلوتر از این برویم. اگر نسخه پیشنهادی حزب محافظه‌کار برای آموزش و پرورش قرار است اجرا شود ما مجبوریم به جلو حرکت کنیم. اما در این مرحله آشکار بود که این کار امکان‌پذیر نخواهد بود. بعضی منتقدان استدلال می‌کردند این دعوای ابتدایی از این واقعیت سرچشمه می‌گرفت که اصلاحات ما به‌طور کامل مورد تفکر قرار نگرفته بود. بدون تردید این مسأله در مورد بعضی از جزئیات صادق است، هرچند خطوط اصلی روشن می‌باشند. اما آنچه واقعاً در پشت این دعوا قرار داشت، کاری بود که من اغلب در کابینه می‌کردم. از بیانیه‌های عمومی برای پیشبرد استدلال و به جلو راندن بیشتر همکارانم که از قبول آن اکراه داشتند بهره می‌گرفتم. در یک مبارزه انتخاباتی این کار بدون تردید استراتژی بسیار خطرناکی بود. اما بدون این روش‌ها تاچریسم صرفاً یک دیدگاه تئوریک بیش نبود.

آن روز در ادامه گردشم به شمال غرب سفر کردم. من در «باری»، حوزه انتخاباتی شمال خطاب به جمعیت عظیمی که در میدان ورزشی شهر گرد آمده بودند نطقی ایراد کردم. این مراسم صرفاً از آن گونه مبارزه‌های انتخاباتی زنده و قدیمی بود که من از آنها لذت می‌بردم.

یکشنبه با مصاحبه‌ها و کار روی سخنرانی‌ها سپری شد. برخلاف سال ۱۹۸۳، هریک از سخنرانی‌هایم در این مبارزه انتخاباتی قبل از آنکه از اسناد از پیش تهیه شده گرفته شده باشد برای یک مراسم خاص بود. «جان، او. سالیوان»، «رونی میلارد»، «استفن شربورن»، «گروه خانگی» نویسندگان سخنرانی‌ها را تشکیل می‌دادند. قانون کلی این بود که من شبانه نگاهی به پیش نویس سخنرانی‌ها می‌کردم، تغییراتی را که موردنیاز بود انجام می‌دادم و روز بعد تا زمان ایراد سخنرانی کار روی

جزئیات را کامل می‌کردم. به این ترتیب سخنرانی‌ها تازه و جالب و احتمالاً بهتر از سخنرانی‌های مبارزه انتخاباتی سال ۱۹۸۳ می‌شد. اما البته ارتباط دادن موضوع سخنرانی با سایر موضوعهای روز که در کنفرانس مطبوعاتی صبح، سفرم، سخنرانی‌های وزیران دیگر، یا سایر رویدادهای خارجی مطرح می‌شد بسیار دشوار بود.

در کنفرانس مطبوعاتی روز دوشنبه ما اقتصاد را موضوع روز قرار دادیم و «نایجل لاوسون» بیانیه افتتاحیه را ایراد کرد. مبارزه خوبی برای «نایجل» بود. او نه تنها تسلط کامل خود را بر موضوع نشان داد، بلکه همچنین پیامدهای اجرای پیشنهادهای حزب کارگر دربارهٔ مالیات و بیمه ملی ـ بویژه برنامه آنها در مورد لغو تخفیف مالیاتی مردان متأهل و سقف بالای سهم بیمه ملی کارکنان ـ را برای مردم با درآمد کاملاً متوسط برشمرد. این بیانیه کارگران را در آخرین هفته مبارزه انتخاباتی کاملاً از هم پاشید و نشان داد آنها حتی سیاست های خود را نمی‌شناختند. «نایجل» قبلاً موضوع هزینه اجرای برنامه سیاسی حزب کارگر راکه در حدود ۳۵ میلیارد دلار بیشتر از طرحهای هزینه‌ای دولت می‌شد چاپ کرده بود. چنانکه بعداً در سخنرانی‌ام گفتم: «کار محبوب «نایجل» سوای خواندن اسناد مربوط به سیاستگذاری کارگران، داستانهای اسرارآمیز است.»

اما در این مرحله دفاع همچنان تیتر بزرگ روزنامه ها را به خود اختصاص می‌داد، که علت آن تا اندازه‌ای این بود که ما عمداً آتش اولیه خود را روی آن متمرکز کرده بودیم. ولی علت اصلی اشتباه غیرعادی «نیل کیناک» در یک مصاحبه تلویزیونی بود. او در این مصاحبه گفته بود که پاسخ کارگران به یک تجاوز مسلحانه، جنگ چریکی کوهستانی خواهد بود.. ما با خوشحالی از این اشتباه استفاده کردیم و از آن برای تنها تبلیغ خوب مبارزه انتخاباتی‌مان تحت عنوان «سیاست کارگران درمورد تسلیحات» الهام گرفتیم. این آگهی یک سرباز انگلیسی را که دست هایش را به علامت تسلیم بلند کرده بود نشان می‌داد. در شب سه‌شنبه پس از یک روز مبارزه در ولز خطاب به اجتماع بزرگی در کاردیف گفتم:

«سیاست دفاع غیرهسته‌ای حزب کارگر در حقیقت سیاستی است برای

شکست، تسلیم، اشغال و سرانجام جنگ چریکی طولانی.... من درک نمی‌کنم چگونه کسی که برای به دست گرفتن دولت تلاش می‌کند ممکن است دفاع از کشورمان را به این شکل به شوخی بگیرد.»

سخنرانی بخوبی انجام شد. تحت نظارت «توماس» گردهمایی‌های انتخاباتی ما اینک بشدت به قرن بیستم نزدیک شده بود: نماهای بزرگ تلویزیونی از شش صف، نخست قراردادن روزنامه نگاران در یک مه شدید، نورهای لیزری روی تالار کنفرانس، سرود مبارزه انتخاباتی ما که به وسیله «آندرولوید» برای این مبارزه ساخته شده بود، یک فیلم ویدئویی از من در سفرهای بین المللی و بعد حرکت من به سوی میز خطابه برای ایراد سخنرانی با نوعی احساس بیان اوج. کنفرانس مطبوعاتی چهارشنبه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود، چون آموزش و پرورش موضوع اصلی بود و من و «کن بیکر» برای برطرف کردن تردیدهایی که دربارهٔ اختلاف نظرمان در روزهای نخست به وجود آمده بود و همچنین بدست گرفتن ابتکار عمل روی موضوع، که برای من موضوع اصلی برنامه سیاسی‌مان بود، اداره آن را به عهده گرفتیم. این کنفرانس مطبوعاتی با موفقیت برگزار شد.

اما سفرهایم، این طور نبود و همه نیز براین عقیده بودند.

«نیل کیناک» پوشش تلویزیونی بهتر و بیشتری دریافت می‌کرد. او ـ همان گونه که من در ابتدای مبارزه درخواست کردم نمایش داده شوم ـ در برابر جمعیت تشویق کننده، یا درحال انجام کاری که با موضوع روز هماهنگی داشت به تصویر کشیده می‌شد. رسانه ها ـ به اعتقاد من خیلی بیشتر از افکار عمومی ـ شیفته نمایش صیقل مبارزه انتخاباتی حزب بودند؛ که «نیل» و «کلینز» را دست در دست هم در حال قدم زدن، در حال حمام آفتاب گرفتن در زیر اشعه خورشید تابستان، درحال شنیدن آهنگ های وطن پرستانه نشان می‌داد و بیشتر به آگهی‌های تبلیغاتی بازنشستگی زودرس می‌ماند. این نمایش احتمالاً آنها را تشویق کرد پوشش مطلوبتری به سفرهای انتخاباتی کیناک بدهند. اما من در آن روز چهارشنبه چکار می‌کردم؟ من از یک مرکز آموزش سگان راهنما برای نابینایان بازدید می‌کردم، نمادپردازی و اهمیت این دیدار نه تنها برای رسانه ها، بلکه برای خود من هم گم شده بود و هرچند از

تماشای سگ ها بسیار لذت بردم اما آنها حق رأی نداشتند. احساس کردم با مردم واقعی به حد کافی ملاقات ندارم. من بیشتر از کارخانه ها و شرکت ها بازدید می‌کردم. علت آن تا اندازه‌ای محدودیت های بسیار شدید امنیتی بود که خود را بر برنامه سفرهای من تحمیل می‌کرد. اما استراتژی اصلی اشتباه بود، چون سفرها در اطراف فرصت برای عکس گرفتن متمرکز بود و هیچکس عکاسان را نمی‌دید.

من شروع کردم به تغییر اندک برنامه به سلیقه خودم، و آن روز بعد از ظهر در بازگشت از بخشی در غرب اتوبوس را مجبور کردم در برابر یک مغازه روستایی توقف کند. اتوبوس خبرنگاران که به دنبال ما بود نیز توقف کرد و همه ما وارد مغازه شدیم. من سرشیر خریدم دیگران هم ظاهراً از من پیروی کردند. احساس کردم این کارم یک کمک خصوصی به اقتصاد روستایی بوده است، شاید ما سرانجام موفق شدیم یک فیلم منطقی تلویزیونی از برنامه مبارزه‌مان بگیریم.

روز ۱۴ تا روز ۷

یک هفته از آغاز مبارزه‌مان می‌گذشت و با وجود دشواریهایمان، اوضاع سیاسی هنوز مطلوب بود. برتری ما درنظرخواهی‌ها حفظ شده بود. در حقیقت نظرخواهی‌ها تغییر اندکی را در قدرت حزب درطول مبارزه ثبت کردند. هرچند تعداد معدودی نظرخواهی وجود داشت که نگرانی‌هایی به وجود آورد.

در حمایت از ائتلاف دو حزب که مبارزه‌اش با شکاف و ناهمگنی همراه بود، کاهش چشمگیری به چشم می‌خورد که این قصاص مردمی بود که اصول را در سیاست زیرپا می‌گذاشتند. «نیل کیناک» خود را از روزنامه نگاران لندن دور نگه می‌داشت و بخش اعظم کنفرانس‌های مطبوعاتی را «بریان گولد» انجام می‌داد. اما در دومین هفته این تاکتیک بتدریج اثرات سوء خود را ظاهر کرد و مطبوعات «فلیت استریت» نشانه هایی از سرخوردگی و اعتراض از خود ظاهر کردند: آنها قادر بودند، هرروز مرا تحت بازجویی قرار دهند و انتظار داشتند از امتیاز مشابهی در برخورد با رهبر مخالفان نیز برخوردار شوند. در این امر آنها با اقدامهای «نورمن تبیت» که احساس و استعدادش برای مقابله با «نیل کیناک» عالی بود و در مبارزه انتخاباتی در سخنرانی‌های پیاپی به طور مؤثر این کار را کرده بود، تشویق شدند.

کنفرانس مطبوعاتی روز پنجشنبه دربارهٔ خدمات بهداشت ملی بود «نورمن فولر» تصویر درخشانی از بیمارستانهای جدیدی که در سراسر انگلیس ساخته شده بود، بانوری روی نقشه که با زدن یک سوئیچ روشن می‌شد ارائه داد.

من مانند برنامه های تلویزیونی انتخابات «کیناک» او را وادار کردم که این نمایش را به تقاضای مردم تکرار کند. متأسفانه مانند بخش اعظم مبارزه انتخاباتی این برنامه بخوبی در تلویزیون منعکس نشد. کنفرانس مطبوعاتی بخوبی برگزار شد. اما امری که مرا نگران می‌کرد طبق معمول سخنرانی‌ام بود که باید در آن شب در «سولیهال» ایراد می‌کردم. ما تا ساعت ۳:۳۰ بامداد روی پیش نویس سخنرانی کار کرده بودیم. اما من هنوز از آن راضی نبودم. در طول روز از هر فرصتی که پیش آمد استفاده کرده، روی آن کار کرده بودم، منظورم زمانهایی بود که با نامزدها ملاقات نداشتم، با سردبیران روزنامه های محلی صحبت نمی‌کردم و مردم را در نمایشگاه گل و گیاه بیرمنگام نمی‌دیدم، به مجرد اینکه وارد خانه لیدی جون سکامب شدیم ـ او یکی از متعهدترین هواداران حزب است ـ من دیگران را تنها گذاشتم تا از میزبانی او لذت ببرند و خود را با نویسندگان سخنرانی‌هایم در گوشه‌ای حبس کرده، تا آخرین لحظه به طور خستگی‌ناپذیری روی آن کار کردیم. به دلایل شناخته نشده هرچه شما برای تهیه یک سخنرانی بیشتر رنج بکشید آن سخنرانی بهتر از کار درمی‌آید. و این سخنرانی واقعاً خیلی خوب بود. یک بند پیچیده در آن بود که فریاد تأیید شنوندگان را بلند کرد.

«هرگز در گذشته حزب کارگر یک سیاست دفاعی به این شکل به مملکت ارائه نداده است. این سیاست از اشغال سخن می‌گوید: یک سیاست دفاعی پرچم سفید.

در جریان حکومتم پرچم های سفید تنها یک بار به قاموس ما راه پیدا کرد. آن شب پایان جنگ فالک لند بود که من به مجلس عوام رفتم تا گزارش کنم: پرچم سفید بر فراز بندر استنلس به اهتزاز درآمده است.»

اما من باید حمله به حزب کارگر را در سخنرانی‌ام شدت می‌بخشیدم. حمله‌ام متوجه سیاست احمقانه سوسیالیسم شهرداریها و تبلیغات جنسی برای نرخ ها بود؛ این حمله سبب چنان تشویقی شد که حتی مرا غافلگیر کرد. روشن شد، یک نگرانی

عمومی واقعی دربارهٔ افراط‌گرایی پنهان در تصویر معتدل حزب کارگر وجود دارد. من در هر سخنرانی با توان تازه‌ای برای جلب حمایت هواداران سنتی حزب کارگر تلاش کردم. در حقیقت این کار به صورت یکی از موضوعهای اصولی برنامه مبارزه انتخاباتی من درآمد.

«نیک رایدلی» سیاست مسکن ما را در کنفرانس مطبوعاتی صبح جمعه تشریح کرد. بعد سفرم را آغاز کردم، این روز یکی از روزهای بسیار موفق ما بود، از جمله فرصت‌های خوب عکاسی، شانس دیدار با مردم واقعی و حتی سیل سؤالهای یک نماینده کارگر، وقتی که دریک ورزشگاه با بلندگو خطاب بـه یک جـمعیت عـظیم سخنرانی می‌کردم. دوربـین‌ هـای تـلویزیون اخـباری را کـه مـن دربـارهٔ آزادی یک دیپلمات انگلیسی در تهران از شماره ۱۰ دریافت مـی‌کردم پـوشش مـی‌دادنـد. در حقیقت من این را می‌دانستم و شخصی که آن سوی تلفن با وی صحبت می‌کردند یک منشی در دفتر مرکزی حزب محافظه‌کـار بـود، بـهترین عکس ایـن مـبارزه در «تیپ تری» حوزه انتخاباتی «جان ویکهم» گرفته شد، من در حالی‌که به وسیله سـه تریلر پُر از خبرنگار و عکاس دنبال می‌شدم به مزرعه‌ای رفتم تا در آنجا در حالی‌که با دوربین لانه یک پرنده را تماشا می‌کردم عکسم گرفته شود. عکس زنده‌ای از یک تنهایی با شکوه بود.

در حالی‌که ده روز به انتخابات باقی بود «دیوید یـانک» در روز دوشـنبه اول ژوئن یک کنفرانس مطبوعاتی تشکیل داد و استدلال کرد، انتخاب محافظه‌کاران تنها راه برای پائین نگاهداشتن بیکاری است.

او با استفاده از نمودارهای اعتصابها عناصری را که ما «مجموعه انهدام شغلی حزب کارگر» می‌خواندیم به‌طور خلاصه تشریح کرد و نشان داد، چگـونه هـزاران شغل براثر سیاست های کاهش هزینه های دفاعی آنها، مجازاتهای آفریقای جنوبی، و اختیارات فوق‌العاده اتحادیه‌ های کارگری از بین خواهد رفت. نمایش خوبی بود و من خوشحال بودم که ما سرانجام داشتیم کارت قوی رفاه اقتصادی خـود را نشـان می‌دادیم.

روز بعد، پس از رهبری کنفرانس مطبوعاتی‌مان که دوباره درباره اقتصاد بود به

اسکاتلند پرواز کردم. اینک حزب کارگر به این نتیجه رسیده بود، بهتر است به‌طورکلی خود را از سیاست دور نگاه‌دارد و به جای آن تلاش خود را روی حمله‌های شخصی علیه من متمرکز کند. «نیل کیناک» ظرافت زیادی در این کار از خود نشان نداد: او مرا یک «امپراتوریس آینده» و کابینه‌ام را «چاپلوس کاسه‌لیس» توصیف کرد. من مصمم بودم این تاکتیک را علیه خودش به کارگیرم. من آن شب در یک اجتماع در «ادین بارو» گفتم:

«در این هفته حزب کارگر به اهانت شخصی متوسل شده است، این نشانه بسیار خوبی است. توهین به شخص جای سیاست را نمی‌گیرد. این اقدام نشانه آشوب است. در هرحال بگذارید به شما اطمینان بدهم این دشنامها کوچکترین تأثیری در من نمی‌گذارد، همان‌طور که آن آمریکایی بزرگ «هری تورمن» گفت: اگر طاقت گرما را ندارید از آشپزخانه خارج شوید. بسیار خوب، آقای رئیس پس از هشت سال زندگی روی شعله داغ با تمام قدرت می‌توانم بگویم گرما کاملاً قابل تحمل است.»

با وجود بدی هوا روز جذاب و خوبی از یک روز مبارزه انتخاباتی به سبک قدیم بود. «دنیس» نیز از آن لذت برد. ما از آبجوسازی «اسکاتیش و نیوکاسل» بازدید کردیم و «دنیس» با اندکی اکراه مجبور شد لیوان مرا سربکشد. صبح روز بعد، پس از شرکت در مصاحبه‌های مطبوعاتی و تلویزیونی به نیوکاسل پرواز کردم و به مرکز خرید «گیت شیت» مترو رفتم. جمعیت عظیمی در آنجا گرد آمده بودند و من همین‌طور که به مغازه‌های مختلف سر می‌زدم، احساس کردم سرانجام با رأی دهندگان تماس واقعی برقرار کرده‌ام.

اما رضایت خاطر من با شروع یک دندان درد بسیار شدید خراب شد. من پیش از آغاز مبارزه انتخاباتی نزد دندان پزشک رفته بودم و دندانم عیبی نداشت، اما بعد از ظهر آن روز درد شدیدتر شد و آن شب پس از آنکه به لندن بازگشتم مجبور شدم یک بار دیگر به دندان پزشک مراجعه کنم، ظاهراً یک ورم چرکی در زیر دندانم وجود داشت که باید بعداً به درستی مداوا می‌شد. فعلاً باید به مُسکّن اکتفا می‌کردم. وقتی به لندن رسیدم یک چیز ناخوشایند دیگر نیز بود که باید به آن می‌اندیشیدم. من

آن روز بعد از ظهر شنیدم نظرخواهی «گالوپ» که روز بعد منتشر می‌شد برای نخستین بار تغییری را به سود کارگران نشان می‌داد و برتری ما به چهار درصد کاهش می‌یافت.

از روز هفتم تا روز انتخابات

آن شب به علت درد دندانم نتوانستم بخوابم. حدود ساعت چهار بامداد «کرافی» چند مُسکّن به من داد، آنها درد دندانم را آرام کردند و به من اجازه دادند مدتی استراحت کنم. اما باعث شد، احساس یک نوع گیجی کنم و صبح روز بعد که به دفتر مرکزی رفتم گیج به نظر می‌آمدم. این روز در قاموس سیاسی به عنوان «پنجشنبه لرزان» و یا «پنجشنبه سیاه» ثبت شده است؛ از آنجایی که ما نمی‌لرزیدیم اما اخبار دریافتی تیره و تار بود، من توصیف دوم را ترجیح دادم.

موضوع روز بازنشستگی و تأمین اجتماعی بود، من مؤکداً به دفتر مرکزی گفته بودم می‌خواهم بهداشت نیز پوشش داده شود اما این کار انجام نشده بود این امر مرا خشمگین کرد در کنفرانس مطبوعاتی دندان دردم دوباره بازگشته بود و من تقریباً غیرمنصفانه پیش نویس اطلاعیه مطبوعاتی «نورمن فولر» را دگرگون کردم، تا اینکه «دیوید ولف سان» که از معدود افرادی است که با این نوع کارها آشنایی دارد به من گفت «ساکت شوم» و بدون اینکه تغییر بیشتری به وجود آورم آن را تا آخر بخوانم، من این کار راکردم. آن را خواندم و بعد با خبرهای مربوط به نظرخواهی روبرو شدم. بدتر از همه این بود که یک نظرخواهی دیگر به وسیلهٔ «ماریلن» روز بعد بیرون می‌آمد که سبب شایعات زیادی می‌شد، این نظرخواهی نشان می‌داد، که آیا نتایج «گالوپ» تنها یک نظرخواهی قلابی بود، یا واقعاً موقعیت ما داشت بد می‌شد.

من شب قبل از آن با «دیوید یانگ» دربارهٔ نگرانی‌هایم پیرامون مبارزه انتخاباتی که به نظرم می‌آمد غیرمحوری است و به حد کافی روی قویترین موضوعها بویژه سابقه رفاه اقتصادی تأکید نداشت صحبت کرده بودم.

صبح روز بعد «نورمن تبیت» و من یک دعوای لفظی داشتیم، این دعوا فضا را آرام کرد، ما موافقت کردیم به بعضی از وزیران جوانتر مانند «جان مور» و «کنت کلارک» نقش بیشتری داده شود.

من ترتیبی دادم، تا در برنامه «دیوید فراست» ـ که قبلاً از آن خارج شده بودم ـ ظاهر شوم. اما در این مرحله ما هنوز دربارهٔ تبلیغات برای هفته بعد موافقت نکرده بودیم.

کنفرانس مطبوعاتی آن روز به اعتقاد خیلی‌ها برای ما یک فاجعه بود و من مقصر شناخته شدم. مسأله از مراقبت‌های بهداشت خصوصی ناشی می‌شد. من حاضر نشدم برای این واقعیت که به خاطر چند عمل جراحی کوچک که به سرعت انجام شد به جای اینکه به صف بیماران NHS بیفزایم و از پول خود استفاده کنم از بیمه بهداشت خصوصی استفاده کرده بودم پوزش بطلبم. سخنم بلافاصله به عنوان نشانه عدم حساسیت، بی‌عاطفگی و عدم توجه مورد بهره‌برداری قرار گرفت. من می‌دانستم این کنفرانس مطبوعاتی به معنای روابط عمومی موفقیت‌آمیز نبوده است. اما من قصد عقب‌نشینی نداشتم، هرچند بیشتر اطرافیانم امیدوار بودند درباره این موضوع در مصاحبه‌ها ساکت بمانم. به علاوه غریزه‌های من درست می‌گفتند و غریزه‌های حرفه‌ای اشتباه می‌کردند. روزنامه‌ها شروع کردند به جستجوی موفقیت‌آمیز نمونه‌هایی از سیاستمداران کارگر و خانواده‌هایشان که از مراقبت بهداشتی خصوصی استفاده کرده بودند. در پایان مبارزه انتخاباتی من این بحث را برده بودم ـ و بدون تردید پیروزی با ارزشی بود.

پس از کنفرانس مطبوعاتی من تصمیم خود را برای یک برنامه تبلیغاتی بزرگ گرفتم. قبلاً درباره‌اش به‌طور خصوصی با «تیم بل» که به‌طور مؤثر به وسیله دفتر مرکزی و «ساتچیس» که از مبارزه کنار گذاشته شده بود صحبت کرده بودم. من می‌خواستم این تبلیغات به‌طور گسترده‌ای روی سابقه دستاوردهای ما که ممکن بود در ذهن‌های خلاق و غیرسیاسی کارشناسان ارتباطات خسته کننده آید، متمرکز باشد؛ اما همان چیزی است که رأی دهندگان واقعاً دوست دارند به آن رأی بدهند ـ همان‌طور که دوباره در انتخابات عمومی سال ۱۹۹۲ نشان دادند ـ «ساتچیس» قرار بود، یک آگهی تبلیغاتی برای تأییدم بفرستد. ضمناً «تیم بل» و «دیوید یانگ» روی آگهی دیگری کار می‌کردند که به اعتقاد من بهتر بود. من بدون اینکه کاملاً حال شرکت در یک مراسم شاد را داشته باشم، چون هنوز نگران نتیجه تبلیغات بودم و

حتی بیشتر از آن به نظرخواهی‌های اسرارآمیزی که منتظرش بودیم فکر می‌کردم، به پارک «آلتون تاورز» در استافورد شایر رفتم. حدس رسانه ها این بود که نظرخواهی کاهش برتری ما را به یک درصد نشان خواهند داد. در مدتی که در آلتون تاورز بودم صدای گوینده خبر بی،بی،سی به گوشم خورد که می‌گفت: «نتیجه این است: او حالا بسرعت سرازیری را طی می‌کند.»

وقتی به شماره ۱۰ بازگشتم وقت زیادی برای پرداختن به برنامه تبلیغات را نداشتم. از آگهی که «تیم بل» آماده کرده بود خوشم آمد. «نورمن تبیت» که همیشه برای اوضاع و احوالی این چنین، مرد بزرگی است صمیمانه اعتراف کرد، فکرهای جدید برای تبلیغات بهتر است من، او و «دیوید یانگ» را گذاشتم تا کار را دنبال کنند و خودم برای مصاحبه با «جاناتان دیمبل بای» رفتم. تنها یک گلایه است که من هنوز به خودم اجازه می‌دهم از کارمندانم در شماره ۱۰ بکنم: اینکه چرا قبل از اینکه روی صحنه تلویزیون بروم دربارهٔ نتایج نظرخواهی که ما را دوباره در برتری سالم گذشته قرار داد و ثابت کرد، نظرخواهی قبلی اشتباه بوده است چیزی به من نگفته بودند. شاید هم کار خوبی کردند. چون مصاحبه سختی بود و من واقعاً در آن جنگیدم. دست کم یک چیز خوب ـ هرچند به بهایی سنگین ـ از نظرخواهی قلابی قبلی به دست آمد. چون مرا وادار کرد دربارهٔ اینکه آگهی روزنامه روی خطوط موردنظر من باشد اصرار بورزم، که در نتیجه موقعیت ما تحکیم شد.

قرار بود روز جمعه در چستر صحبت کنم. در حقیقت تا آن روز صبح وقتی سوار قطار رهسپار گتویک شدم روی سخنرانی‌ام فکر نکرده بودم. به نظرم بیش از حد نمایشی آمد. من باید برای نشان دادن اینکه پیشرفت‌مان در مالکیت مسکن تنها یکی از پیشرفت هایمان بود و اینکه درضمن تضمین کنم خبر تلویزیون روی بندهای خاصی مکث خواهد کرد، از قیاس منطقی استفاده می‌کردم. بسرعت از «استفن شربورن» و «جان ویتینگ دبل» خواسته شد سخنرانی را تغییر دهند. همان‌طور که اغلب در مورد سخنرانی‌ها اتفاق می‌افتد، این ناراحتی سازنده بود. متن تجدیدنظر شده یک سخنرانی درجه یک از کار درآمد. حضار هم آن را تأیید کردند.

در تعطیلات آخر هفته چند مصاحبه مهم دیگر انجام دادم.

«برنامه امروز» که صبح شنبه پخش شد از ویژگی خصمانه‌ای برخوردار بود. اما از برنامه دیدار با مردم در کانال ۴ که صبح همان روز چند ساعت بعد پخش شد لذت بردم. در این برنامه کارگران از حوزه‌های انتخاباتی مختلف از من دربارهٔ سیاست‌هایمان پرسش کردند. من این گونه مراسم را خیلی دوست داشتم؛ سؤالها واقعی و زنده و عمیق بودند، کاری که هرگز در مصاحبه‌های روی در روی ممکن نیست.

در روز یکشنبه به وسیلهٔ «دیوید فراست» مورد مصاحبه قرار گرفتم.

سؤالها سخت اما منصفانه بود و یک بار دیگر، بیشتر روی مسألهٔ بهداشت خصوصی تأکید داشت؛ ما احساس کردیم مصاحبه خوب از کار درآمده است. این روز همچنین آخرین روز «اجتماع خانوادگی» ما در «ویمبلی» بود که در سال ۱۹۸۳ شخصیت‌های تلویزیونی، هنرپیشگان و موسیقی‌دانان در آن حمایت آشکار خود را از ما اعلام داشتند، «رونس میلر» شعر تازه‌ای بر روی آهنگ «ارتش پدر» گذاشته بود: «آقای کیناک گمان می‌کنی چه کسی را فریب می‌دهی؟» که حضار در یک نمایش صامت آن را با هم خواندند. این برنامه خیلی خوب انجام شد و وقتی نوبت من رسید که سخنرانی کنم با پیش بینی اینکه میلیونها رأی‌دهنده سنتی کارگر که از چرخش حزبشان به چپ و بیطرفی خسته شده‌اند بزودی به «ارتش مادر» خواهند پیوست همین آهنگ را برگزیدم. بر خلاف انتظارم این موضوع خبر اول اخبار آن شب تلویزیون بود. احساس کردم، این پیام مهم سرانجام شنیده شد.

روز دوشنبه پس از اداره کنفرانس مطبوعاتی‌مان و بعد ضبط یک مصاحبه با سر «رابین دی» برای شرکت در اجلاس اقتصادی سران «گروه هفت» رهسپار ونیز شدم. من پیش از آغاز مبارزه تصمیم گرفته بودم حتماً در اجلاس «گروه هفت» شرکت کنم. همان طور که در سال ۱۹۸۳ به «ویلیامز برگ» رفته بودم. نقش من به عنوان یک «دولتمرد بین المللی» این بار در مبارزه انتخاباتی‌امان عنصر بسیار مهم‌تری بود، بنابراین، دلیل قویتری برای دیدارم وجود داشت. درهرحال من هرگز فرصت صحبت با پرزیدنت «ریگان» را از دست نمی‌دهم؛ همان طور که آن شب در سر شام، دربارهٔ کنترل تسلیحات گفتگو کردیم، و دیدار روی در روی‌مان در صبح روز بعد

پیش از آغاز اجلاس رسمی به اقتصاد اختصاص داشت. یک نکته مهم در مسأله کنترل تسلیحات بود که من می‌خواستم موضعم را درباره‌اش روشن کنم. صدراعظم «کهل» می‌خواست با شوروی‌ها برای برچیدن سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه مذاکره کند. من حاضر نبودم ببینم نیروهای انگلیس در آلمان بدون وسیله حفاظت بمانند و این مطلب را با قدرت در سر شام بیان کردم. من به هیچ اعلامیه‌ای که هدف آن کاهش بیشتر باشد حداقل تا توافق در مورد برچیدن سلاحهای هسته‌ای و ترمیم توازن نیروهای متعارف تن درنمی‌دادم. در این مورد من حمایت پرزیدنت «ریگان» را که بسیار مهم بود، دریافت داشتم.

من ساعت ۲۰:۳۰ بعدازظهر سه‌شنبه به انگلیس بازگشتم. یک پیش نویس سخنرانی که قرار بود آن شب در «هاروگیت» ایراد کنم با «استفن شربورن» و سخنرانی نویسانم وقتی هواپیمایم در «گت ویک» به زمین نشست در انتظارم بودند. در میان تعجب آنها و خوشحالی خودم از آن خوشم آمد، اساس آن را خلاصه‌ای از آنچه به گمان من سه موضوع اصلی انتخابات بود تشکیل می‌داد: رفاه محافظه‌کاران، افراط‌گرایی حزب کارگر به ویژه در زمینه دفاع، و اصلاحات جدید آموزش و پرورش و مسکن برای دادن قدرت بیشتر به مردم. در سر راهم به هاروگیت نتایج نظرخواهی بویژه بزرگ ـ و در نتیجه مهم ـ «گالوپ ۲۰۰۰» را دریافت کردم. نظرخواهی ۷ درصد برتری را برای ما نشان می‌داد. گفتم «کافی نیست». اما درهرحال خبر خوشی بود. به نظر می‌رسید نرخ نظرخواهی‌های ما در سراسر مبارزه انتخاباتی‌امان تقریباً یکسان بوده است.

به لندن بازگشتم، اما هنوز راحت نبودم، صبح چهارشنبه در برنامه تلفنی «انتخابات» به سؤالها پاسخ گفتم. بخش اعظم بعد از ظهر را در «پورت ماوت» و «ساتمپتون» در مبارزه انتخاباتی گذراندم. پس از اینکه رأیم را دادم صبح و اوایل بعداز ظهر پنجشنبه را در «فین چلی» به بازدید از اتاقهای کمیته گذراندم و بعد با نزدیک شدن زمان مراجعه کسانی که دیر رأی می‌دهند به شماره ۱۰ بازگشتم. «نورمن تبیت» آمد و در اتاق مطالعه‌ام یک صحبت طولانی نه تنها درباره انتخابات و نتیجه احتمالی آن، بلکه طرحهای خود «نورمن» داشتیم. او به من گفت، قصد دارد

پس از انتخابات کابینه را ترک کند زیرا احساس می‌کند باید وقت بیشتری را صرف «مارگرت» کند. حرف زیادی نبود که بتوانم برای متقاعد کردن او بـه تـجدیدنظر در تصمیمش بزنم زیرا دلایل او خصوصی و قابل ستایش بود. اما شدیداً از تصمیم او ابراز تأسف کردم. من هواداران معدودی در دولت داشتم که مانند او فکر می‌کردند و هیچیک از آنها قدرت و تیزهوشی او را نداشتند.

من شام را در آپارتمان صرف کردم و به اظهارنظر و حدسیات تلویزیون دربارهٔ نتایج انتخابات گوش دادم. قبل از آنکه در ساعت ۱۰:۳۰ شب رهسپار «فین چلی» شوم شنیدم «ونیسنت هانا» در BBC یک پارلمان متوازن را پیش بینی کرد. ITV داشت از یک اکثریت حدود ۴۰ کرسی برای محافظه‌کاران سخن مـی‌گفت. یک احساس منطقی با اطمینان به من می‌گفت با از دست رفتن روشن آراء و ائتلاف دو حزب ما صاحب اکثریت خواهیم شد، اما مطمئن نبودم اکثریت‌مان چقدر خواهد بود. نتیجه حوزه خود من یکی از نتایجی بود که دیر اعلام می‌شد، اما نـخستین اعـلام نـتایج بتدریج پس از ساعت ۱۱ شب آغاز شد. ما «توربی» را با اکـثریتی بـزرگتر از آنـچه پیش بینی می‌شد حفظ کردیم. بعد «هیندبرن» دومین حوزه بر کرسی و سپس «چلتن» که کرسی آن هدف لیبرال‌ها بود و پس از آن با سلیدون را به دست آوردیم. حدود ساعت ۲۰:۱۵ بامداد از مرز پیروزی عبور کرده بودیم. رأی من چهارصدتا پائین آمده بود اما از نظر درصد آراء رقم اندکی بهتر را به دست آوردم (۵۳/۹ درصد).

با اتومبیل به شهر بازگشتم و حدود ساعت ۲:۴۵ بامداد وارد دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار شدم تا پیروزی را جشن بگیرم و از آنهایی که کمکم کرده بودند بـه آن دست یابم سپاسگزاری کنم. بعد به داونینگ استریت بازگشتم که کارکنان خودم آنجا منتظرم بودند. من نسبت به آنها احساس حق‌شناسی می‌کردم زیرا با تمام کمبودهای مبارزه ملی کار بزرگی انجام داده بودند. یاد دارم از جلوی آنها که می‌گذشتیم «دنیس» به «شربورن» گفت: «تو برای پیروزی در انتخابات همان قـدر زحـمت کشـیدی کـه دیگران کشیدند. ما بدون شما نمی‌توانستیم موفق شویم.» احتمالاً «استفن» از اشاره بعدی من کمتر خوشحال شد. من از او خواستم، به اتاق مطالعه بیاید تـا کـار روی کابینه بعدی را آغاز کنیم. روز جدیدی آغاز شده بود.

فصل بیستم

بهبود اوضاع

اصلاحات درآموزش وپرورش، مسکن، خدمات بهداشتی، اوضاع دراسکاتلند

دولت جدید

نخستین اولویت پس از پیروزی انتخابات سال ۱۹۸۷ این بود که ببینیم گروه مناسبی از وزیران برای اجرای اصلاحاتی که در برنامه مان قول داده بودیم داشته باشم. یک ترمیم محدود داشتیم: پنج وزیر، کابینه را ترک کردند، دونفرشان به تقاضای خودشان. توازن کلی کابینه روشن می‌ساخت، پس از انتخابات «تثبیت» مانند گذشته شق اولای من نیست. «جان بیفن» که این کمترین شعارش بود کابینه را ترک کرد. خروج او از بعضی جهات فقدانی بود برای من، چون او در مورد اروپا با من موافق بود همچنین اندیشه های خوبی درباره امور اقتصادی داشت، اما او به درجه ای رسیده بود که «برداشت خود را» به مسئولیت جمعی ترجیح می‌داد. من همچنین «نورمن تبیت» را به دلایلی که ذکر کردم از دست دادم. اما «سیسیل پارکینسون» که شدیداً مانند من فکر می‌کرد به عنوان وزیر انرژی دوباره به کابینه پیوست. من در آموزش و پرورش که «کن بیکر» با تمام بی توجهیهایی که به جزئیات

داشت شخص بسیار مناسبی بود، و همچنین محیط زیست که «نیک رایدلی» مطمئناً فردی مناسب برای اجرای اصلاحات مسکن بود تغییری ندادم. این دو زمینه ـمدرسه‌ها و مسکن ـزمینه‌هایی بود که ما بیشترین اصلاحات را در آنها پیشنهاد می‌کردیم. اما مدت زمانی زیاد نگذشته بود که من تصمیم گرفتم اصلاحات گسترده‌ای نیز در خدمات بهداشت ملی به عمل آید، در «جان مور» که او را به درجه وزیر مشاور در امور بهداشت و خدمات اجتماعی ارتقاء داده بودم یک شخصیت تندرو دیگر می‌دیدم که سخت نگران اصلاح نظام پوسیده‌ای بود که به ارث برده بود، به این ترتیب دولت بزودی خود را درگیر اصلاحات اجتماعی بسیار گسترده‌تر از آنچه در ابتدا درنظر داشتیم یافت.

راههای اصلاحات آموزش و پرورش

نقطه آغاز برای اصلاحات در زمینه آموزش و پرورش، در برنامه انتخابات ما یک نارضایتی عمیق از معیار آموزش در انگلیس بود (که من نیز کاملاً با آن موافق بودم.) بهبودهایی در نسبت میان دانش آموزان و معلمان صورت گرفته بود و هزینه‌های آموزشی برای هر کودک افزایش واقعی را نشان می‌داد. اما افزایش هزینه عمومی به‌طورکلی به معیارهای بهتر منجر نشده بود. مورد کلاسیک در اینجا منبع داخلی آموزش و پرورش لندن (ILEA) تحت سلطه جناح چپ بود که از هر منبع آموزشی دیگری پول بیشتری برای شاگردان مصرف کرده بود، درحالی‌که یکی از بدترین دستاوردها را در نتایج امتحانات داشت. دقیقاً چه شرایط و کیفیتی برای مدرسه‌های خوب لازم بود مسأله‌ای بود که به یک مباحثه بنیادی نیاز داشت. من همیشه یکی از هواداران مدرسه‌های نسبتاً کوچک در مقابل دبیرستانهای غول پیکر و بدون هویت بودم؛ من همچنین معتقد بودم که بسیاری از معلمان از گذشتگان خود لیاقت کمتری دارند و بیشتر نظریه‌پرداز هستند، من به تکنیک‌های جدید تعلیمات «کودک محوری»، تأکید روی مسائل خیالی بیش از واقعیت‌های یادگرفتنی، و گرایش مدرن به خطوط موضوعهای جداگانه و ارتباط دادن آنها در ماهیت‌های وسیع‌تر و کمتر قابل تعریف مانند «انسانیت» اعتماد نداشتم. و من از محبت‌هایم با والدین، کارمندان و خود دانش آموزان می‌دانستم خیلی‌ها بدون دانش اساسی از خواندن،

نوشتن و ریاضیات مدرسه را ترک می‌کنند. اما تغییر آنچه در مدرسه ها اتفاق می‌افتد نمی‌توانست کار آسانی باشد.

شقی که در تئوری وجود داشت پیشروی خیلی بیشتری را در امتداد خطوط مرکز توصیه می‌کرد. در حقیقت من به این نتیجه رسیده بودم که باید نوعی تداوم هم در برنامه تحصیلی حداقل در موضوعهای اصلی وجود داشته باشد. حکومت نمی‌توانست آنچه را که کودکان یاد می‌گرفتند صرفاً نادیده بگیرد. از همه گذشته آنها شهروندان آینده بودند و نسبت به آنها مسئولیتی داشتیم؛ به علاوه اگر دانش آموزانی که از یک مدرسه در یک منطقه به مدرسه‌ای دیگر در منطقهٔ دیگری انتقال می‌یافتند خود را با یک سری جریانات کاملاً متفاوت در تمام زمینه هایی که با آن آشنا بودند روی در روی می‌دیدند، وضع خطرناکی به وجود می‌آمد.

در کنار برنامه ملی تحصیلی باید یک نظام آزمون در مرحله های مختلف دوره مدرسه که از نظر ملی شناخته شده و قابل پیگیری بود به وجود می‌آمد که به والدین، معلمان مسئولان مختلف و دولت مرکزی اجازه می‌داد بدانند، چه چیزی درست و چه چیزی نادرست است و اگر لازم بود اقدام اصلاحی به عمل آورند. این واقعیت که از سال ۱۹۴۴ تنها موضوع اجباری در برنامه تحصیلی در انگلیس آموزش مذهبی بود یک بی‌اعتمادی سالم را به استفاده حکومت از کنترل مرکزی برنامه به عنوان ابزاری برای تبلیغات نشان می‌داد. اما این حالا دیگر چندان خطرناک نبود. تبلیغات از جانب مسئولان محلی چپ‌گرا، معلمان و گروههای فشار بود، نه ما، اما من هرگز معتقد نبودم که دولت باید سعی کند جزئیات آنچه را در مدرسه ها اتفاق می‌افتد تنظیم کند. بعضی‌ها استدلال می‌کردند که نظام مرکزی فرانسه بخوبی کار می‌کند، اما اگر برای فرانسه خوب یا بد کار می‌کرد در انگلیس نمی‌توانست قابل قبول باشد. دراینجا حتی هدفهای بسیار محدودی که من برای برنامه ملی تحصیلی تعیین کردم بلافاصله از سوی بعضی منافع در آموزش و پرورش به عنوان فرصتی برای تحمیل برنامه خودشان مورد تلقی قرار گرفت.

احتمال دیگر پیشرفت بیشتر در جهت مرکز گریزی از راه دادن قدرت و حق بیشتر به والدین بود. «کیث جوزف» و من همیشه از سند ضمانت آموزشی که مبلغ

ثابتی به والدین می‌داد تا آنها بتوانند در بخش های دولتی و خصوصی در آموزش و پرورش گشته و مدرسه‌ای را که برای کودکانشان بهترین بود پیدا کنند، تأثیر پذیرفته بودیم، استدلالهایی که بر ضد این نظریه می‌شد بیشتر جنبه سیاسی داشت تا عملی، بررسی دقیق یک سند ضمانت آموزشی شخصی حتی می‌توانست «وزنه سنگین» هزینه ها را کاهش دهد. این مبلغی بود که خزانه داری به شکل کمک هزینه تحصیلی برای والدین ـ که درغیر این صورت کودکانشان را در هرحال به مدرسه های خصوصی می‌فرستادند ـ از دست می‌داد.

درهرحال «کیث جوزف» توصیه کرد، ما نمی‌توانیم یک طرح سند ضمانت آموزشی مستقیم را ارائه دهیم و من پذیرفتم، در جریان کار، زمانی که اصلاحات آموزشی را انجام داده بودیم، می‌توانستیم به شکل های دیگر هدفهای حق انتخاب والدین و تنوع آموزشی را بشناسیم. ما از راه طرح مدارسی که به آن کمک شده بود، و حق انتخاب مدرسه والدین تحت منشور سال ۱۹۸۰ والدین، به شکلی داشتیم به سوی این هدف حرکت می‌کردیم، بدون اینکه نامی از سند ضمانت ببریم.

در قانون اصلاحات آموزشی سال ۱۹۸۸ ما حالا پیشروی بیشتری در این جهت کردیم. ما ثبت‌نام باز را ارائه دادیم؛ معنای آن این بود که به مدرسه های عمومی اجازه می‌دادیم ظرفیت فیزیکی خود را افزایش دهند، این کار حق انتخاب را به طور چشمگیری گسترش می‌داد و مانع آن می‌شد که مسئولان محلی برای پر شدن مدرسه های ناموفق محدودیت هایی اجباری برای مدرسه های خوب اعمال کنند. یک نکته مهم در این اصلاحات کمک هزینه سرانه بود که به این معنا بود که پول دولت، کودک را به هر مدرسه که می‌رفت دنبال می‌کرد. والدین با مساعدت کودکانشان رأی می‌دادند و مدرسه ها وقتی صاحب شاگرد می‌شدند درواقع به منابع مالی دست می‌یافتند. مدرسه های بسیار بد در این شرایط مجبور بودند یا کار خود را بهبود بخشند یا تعطیل کنند، در عمل ما تا آنجا که ممکن بود به سوی یک «سند ضمانت آموزشی بخش دولتی» حرکت کرده بودیم. اما من هنوز می‌خواستم از این هم جلوتر برویم و تصمیم گرفتم روی تنظیم یک طرح احتمالی سند ضمانت آموزشی کامل کار کنیم. من به طور تلویحی در سخنرانی پایانی‌ام در کنفرانس حزب

به این نکته اشاره کردم، اما وقت آن را نداشتم که بیش از این به این موضوع فکر کنم.

مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی

اما ما لازم بود اقدام دیگری به عمل می‌آوردیم تا بر حق انتخاب والدین جنبه واقعی بدهیم. هدف این اقدام، دادن قدرت و مسئولیت بیشتر به مدرسه های خصوصی بود؛ اقدامی بسیار نزدیک به اولویت غریزی من برای مدرسه های کوچک ریشه گرفته در جامعه های محلی که تا این لحظه تنها در بخش دولتی وجودشان با اتکا به تلاش ها و توان خود توانسته بود دوام بیاورد. اما این «بریان کریفیت» بود که یک الگوی بسیار موفق برای «مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی GM» که به طور کامل از کنترل مسئول آموزش و پرورش محلی (LEA) خارج بودند و به طور مستقیم بودجه شان به وسیله وزارت آموزش و علوم تأمین می‌شد تعیین کرد. با یک رشته سالم از مدرسه های GM، کالج های فنی شهری، مدرسه های حرفه‌ای و مدرسه های خصوصی (که در انگلیس به نام مدرسه های عمومی مشهور هستند و سبب شگفتی آمریکایی‌ها می‌شوند) والدین از حق انتخاب بسیار گسترده‌ای برخوردار می‌شدند. اما از این مهم‌تر این واقعیت که تمام تصمیم های مهم در سطحی نزدیک به والدین و معلمان، نه دیوانسالاری دورافتاده و غیرحساس گرفته می‌شد، زمینه را برای آموزش بهتر آماده می‌ساخت. این در مورد تمام مدرسه ها صادق بود، و به همین دلیل بود که ما ابتکار مدیریت محلی مدرسه ها را که به مدرسه ها، کنترل بیشتری روی بودجه‌شان می‌داد ارائه کردیم. اما مدرسه های GM آن را یک گام غول آسا به جلو بردند. رؤسای مدرسه های GM اختیار آن را داشتند که بودجه خود را اداره کنند (پول خود را بدون کاهش هزینه خدمات به وسیله LEA دریافت دارند).

آنها کارکنان خود از جمله سرپرست معلمان، سیاست مربوط به ثبت نام دانش آموزان را که با وزیر مشاور روی آن موافقت شده بود تعیین می‌کردند، در بارهٔ برنامه تحصیلی براساس نیازهای اصلی، تصمیم می‌گرفتند و مالک مدرسه و دارایی آن بودند. مدرسه هایی که احتمال خارج شدنشان از کنترل LEA و تبدیلشان به مدرسه های GM بیشتر بود، مدرسه هایی بودند، دارای یک هویت خاص که

می‌خواستند در بعضی موضوعهای ویژه کارشناس شوند یا مایل بودند از موانع برخی مسئولان چپ‌گرای محلی که علاقه‌مند بودند اولویت‌های عقیدتی خود را به آنها تحمیل کنند، بگریزند.

منافع بزرگ که علیه موفقیت مدرسه‌های GM مبارزه می‌کردند قوی بودند، وزارت آموزش و علوم که اکراه داشت اصلاحاتی را تأئید کند که کنترل مرکزی را گسترش نمی‌داد، علاقه‌مند بود تمام شیوه‌های بازرسی و کنترل را روی عملکرد آنها اعمال کند. مقامهای مسئول محلی گاهی برای جلوگیری از فعالیت مدرسه‌های ویژه شدیداً مبارزه می‌کردند و بر خلاف انتظار کلیساها نیز نقش مخالف به خود گرفتند.

با توجه به این همه دشمنی من‌تراست مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی را برای تبلیغ طرح GM و توصیه به کسانی که مایل به استفاده آن بودند تشکیل دادم. در حقیقت مدرسه‌های GM از محبوبیت فزاینده‌ای نمایند. بویژه نزد رؤسای معلمان که اینک می‌توانستند با مشورت با رؤسای مدرسه‌ها اولویت‌های خود را تعیین کنند، برخوردار شدند.

برنامه ملی تحصیلی

عناصر مرکز گریز سیاست ما ـ ثبت نام باز، کمک مالی سرانه، کالج‌های فنی شهری، مدیریت محلی مدرسه‌ها و از همه مهم‌تر مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی ـ به طور خارق‌العاده‌ای موفق بودند. برعکس برنامه ملی تحصیلی ـ مهم‌ترین اقدام مرکزگرا ـ بزودی با مشکل روبرو شد. من هرگز گمان نمی‌کردم، با دیوان‌سالاری و بلیت تدابیر تجویزی که سرانجام ظاهر شد روبرو خواهم شد، من می‌خواستم، وزارت آموزش و علوم روی تنظیم یک برنامه جامع برای انگلیسی، ریاضی و علوم با آزمون‌های ساده برای نشان دادن سطح دانش دانش‌آموزان کار کند. من همیشه احساس می‌کردم یک کمیته کوچک از معلمان خوب باید قادر باشد تا تجربه خود را به کار گرفته و بدون دشواری زیاد سیاهه‌ای از موضوعها و منابعی که باید تحت پوشش قرار می‌گرفت تهیه کند. بعد از آن اجباراً زمینه زیادی برای معلم باقی می‌ماند که وقت خود را با شاگردانش روی جنبه‌های خاص موضوعی که او به آن علاقه داشت یا عشق می‌ورزید متمرکز کند. من به هیچوجه مایل نبودم معلمان را

در شرایط بسیار دشواری قرار دهم. در مورد آزمون نیز همیشه قبول داشتم، یک نمره خوب دانش‌آموز یا عملکرد یک مدرسه در یک روز خاص نمی‌توانست بیانگر تمام واقعیت باشد. اما آزمون ها معیاری مستقل برای اینکه ببینیم در مدرسه ها چه می‌گذرد به وجود می‌آوردند. همین طور به نظرم نمی‌آمد، این واقعیت که بعضی از کودکان بیش از دیگران می‌دانستند چیزی باشد که بشود از آن گریخت. البته همه کودکان مطمئناً از توانایی مشترک در تمام زمینه ها برخوردار نبودند، اما هدف از آزمون نه اندازه‌گیری فواید آن، بلکه دانش و توانایی اجرای آن بود. متأسفانه فلسفه من معلوم شد با فلسفه کسانی که «کن بیکر» برای تنظیم برنامه ملی تحصیلی و قاعده‌بندی آزمونها در کنار آن به آنها اعتماد کرده بود تفاوت دارد.

در اینجا یک معمای اصلی وجود داشت، همان طور که «کن» در جلسه هایی که داشتیم تأکید کرد لازم بود برای اجرای اصلاحاتی که می خواستیم انجام دهیم تا آنجا که ممکن بود معلمان و بازرسان سلطنتی (HMI) بیشتری با خود داشته باشیم، چون از همه چیز گذشته این معلمان بودند نه سیاستمداران که این اصلاحات را اجرا می‌کردند. از سوی دیگر شرایط تشکیلات آموزش و پرورش برای قبول برنامه ملی تحصیلی و آزمون همراه آن می‌توانست غیرقابل قبول باشد. ازنظر آنها، برنامه ملی تحصیلی انتظار می‌رفت، به تغییرهایی که ظرف بیست سال گذشته روی داده و در محتوا و روش تعلیم تأثیر گذاشته بود مشروعیت و بُعد همگانی بدهد. همین طور آزمون از دیدگاه آنها باید بیشتر جنبه «تشخیص» می‌داشت تا تلخیص ـ و این تنها گوشه‌ای از کوه یخ پنهان بود ـ و سنگینی آن باید بیشتر در جهت ارزیابی خود معلمان می‌بود تا عناصر عینی خارجی. به همین دلیل تا اواسط ژوئیه اسنادی که از وزارت آموزش و علوم دریافت می‌کردم یک برنامه ملی تحصیلی ده ماده‌ای را پیشنهاد می‌کرد که ۸۰ تا ۹۰ درصد از وقت مدرسه را می‌گرفت. آنها خواهان «هدفهای اکتسابی» متفاوت بودند و تأکید داشتند، ارزیابی‌ها نباید «قبول یا رد» را تفکیک کند: بخش اعظم این ارزیابی باید یک امر داخلی مدرسه باشد. دو نهاد جدید ـ شورای برنامه ملی تحصیلی و شورای آزمون و ارزیابی مدرسه ها ـ باید تشکیل می‌شد. در حقیقت سادگی اولیه طرح از بین رفته و نفوذ HMI و اتحادیه های معلمان

آشکار بود.

تمام اینها به حد کافی بد بود، بعد در ماه سپتامبر یک پیشنهاد دیگر از «کن‌بیکر» برای نظارت جامع بر برنامه ملی تحصیلی از راه استخدام ۸۰۰ بازرس اضافی LEA که خودشان به وسیله HMI نظارت و کنترل می‌شدند رسید ـ تردیدی وجود نداشت که توسعه می‌یافت. من در زیر آن نوشتم «بسیار مسخره است، نتایج از راه آزمون و امتحان مشخص خواهد شد.» من صراحتاً به وزارت آموزش و علوم گفتم: تمام این پیشنهادها معلمان را با شاگردان بیگانه خواهد کرد، از هرگونه ابتکار فردی در سطح مدرسه‌ها جلوگیری به عمل خواهد آورد و آموزش را به درجه غیرقبولی مرکزیت خواهد داد. کمیته فرعی کابینه که برای بررسی اصلاحات آموزش ریاست اجلاس آن را به عهده گرفتم، نظر داد که تمام موضوعهای اصلی و بنیادی در کنار هم نباید بیش از ۷۰ درصد از برنامه تحصیلی را تشکیل دهند. اما به اصرار «کن بیکر» من قبول کردم که این رقم نباید منتشر شود ـ ظاهراً دیوانسالاران آموزش و پرورش را که حالا با شور و حرارت داشتند نقشه می‌کشیدند هر ساعت از وقت باید چگونه صرف شود، خشمگین می‌کرد. مشکل بعدی از گزارش «گروه ضربت ارزیابی و آزمون» ناشی شد که ما در ژوئیه سال ۱۹۸۷ برای دادن توصیه در بارهٔ ملاحظات عملی حاکم بر ارزیابی از جمله آزمون در داخل برنامه ملی تحصیلی تأسیس کرده بودیم. «کن بیکر» با گرمی از گزارش استقبال کرد و اینکه آیا با دقت آن را خوانده بود نمی‌دانم؛ اگر خوانده بود جای حرف زیاد داشت، بدون تردید من فرصت خواندن دقیق آن را پیش از موافقت با انتشارش نداشتم، چون با یک پرونده قطور با ضرب‌الاجل انتشار در روز بعد به صندوق پستی نیمه شب من سپرده شده بود. این واقعیت که بعد از سوی حزب کارگر، اتحادیه ملی معلمان و ضمیمه آموزش تایمز مورد استقبال قرار گرفت کافی بود که متوجه شوم این سیاست مشکوک است. این گزارش یک نظام پیچیده و دشواری را برای ارزیابی پیشنهاد می‌کرد، نظامی تحت سیطره معلمان بدون تخصص.

این گزارش دیدگاه «تشخیصی» در باره آزمونها اتخاذ کرده، تأکید را روی ارزیابی خود معلمان قرار داده و با زبان غیرقابل نفوذ یک کارشناس امور آموزش و

پرورش نوشته شده بود. من نگرانی‌هایم را طی یادداشتی برای «کن بیکر» شرح دادم؛ اما البته گزارش هم‌اکنون چاپ شده و موضوع رایزنی‌های بسیار بود.

در ژوئیه سال ۱۹۸۸ گزارش برنامه ملی تحصیلی را دریافت کردم. کوه کوچکی از کاغذ بود. یک رشته پیچیده از «سطوح»، «هدفهای دسترسی» و «نمودارها» مبتنی بر «کارهایی» که از دانش آموزان انتظار می‌رفت انجام دهند که مطمئناً چیزی نبود که معلمان می‌خواستند. در اظهارنظر خود من روی صراحت، سادگی و عملی‌تر بودن سیاست تأکید کردم.

بعد در ماه اکتبر نخستین گزارش گروه کاری برنامه ملی تحصیل انگلیسی را خواندم. این گزارش هم مانند گزارش قبلی کمیته «کینک من» درباره آموزش انگلیسی ناامیدم کرد ـ به همان دلایل در آن هرچند مکان قابل قبولی برای انگلیسی استاندارد وجود داشت اما یادگیری نخستین دستور زبان و یادگیری از حفظ که به اعتقاد من برای آموزش حافظه بسیار مهم بود مورد توجه قرار نگرفته بود. با درنظر گرفتن تمام نارضایتی‌هایم، این واقعیت که بسیاری از منتقدان جهت‌گیری این توصیه‌ها را جنجالی تلقی کردند نشان داد چقدر اوضاع در بسیاری از کلاس‌های درس ما وخیم شده است. به علاوه گزارش نهایی گروه کاری برنامه ملی تحصیل زبان انگلیسی به انتقادهایی که از گزارش نخست شده بود پاسخ داد و دست‌کم اهمیت بیشتری برای دستور زبان و نوشتن قائل بود.

احتمالاً سخت ترین نبرد من در برنامه ملی تحصیلی دربارهٔ تاریخ بود. من با وجود اینکه یک تاریخ نویس نیستم بخوبی می‌دانستم که تاریخ چه می‌باشد. تاریخ روایتی است از آنچه در گذشته اتفاق افتاده است. بنابراین یادگیری تاریخ به شناخت رویدادها نیاز دارد. بدون تحلیل اطلاعات واقعی کافی و توانایی گنجاندن رویدادها در یک چارچوب زمانی روشن ـ که به معنای آگاهی از زمان وقوع رویداد است ـ غیرممکن است که بتوان این رویدادها را معنا کرد. هیچ علاقه تصوری برای شخصیت‌ها یا رویدادهای تاریخی نمی‌تواند جانشین کار ملال‌آور ولی در پایان خوشحال‌کننده حفظ کردن رویدادهایی شود که واقعاً اتفاق افتاده است. در نتیجه وقتی در ماه سپتامبر سال ۱۹۸۸ پیشنهادهای کتبی «کن بیکر» را در مورد آموزش

تاریخ کار گروه کاری تاریخ در برنامه تحصیلی دریافت کردم بسیار نگران شدم. رهنمودهای پیشنهادی به حد کافی قوی نبود. همچنین تأکید زیادی روی یادگیری «برنامه آموزشی دوجانبه» شده بود. من احساس کردم تاریخ باید به عنوان یک موضوع جداگانه تدریس شود. من همچنین از صورت اسامی افرادی که «کن بیکر» پیشنهاد می‌کرد راضی نبودم. نامهای اولیه پیشنهادی او شامل هیچیک از تاریخ‌نویسان مشهور نمی‌شد. اما نویسنده کتاب تاریخ نوین را که تأکیدش روی مفهومها بیش از زمان وقوع رویدادها و تلقین بیش از واقعیت‌ها، ریشه تمام اشتباههایی بود که داشت اتفاق می‌افتاد دربر می‌گرفت. «کن» نکته موردنظر مرا دریافت و تغییری چند در پیشنهادها به عمل آورد، و اما این تازه آغاز بحث و جدل بود.

در ژوئیه سال ۱۹۸۹ گروه کاری تاریخ گزارش موقت خود را ارائه داد. من تأکید را روی تفسیر و تحقیق در برابر محتوا و دانش گذاشتم. اهمیت کافی به تاریخ انگلیس داده نشده بود. تأکید کافی روی تاریخ به عنوان یک تحقیق زمان‌نگار وجود نداشت. «کن» مایل بود از گزارش در کل استقبال کند و درعین حال از رئیس گروه بخواهد محتوای تاریخ انگلیس را افزایش دهد. اما از دیدگاه من این کافی نبود. من معتقد بودم گزارش اشتباههای زیادی دارد و به «کن» گفتم باید در آن تغییرات بزرگی صورت گیرد. من بویژه می‌خواستم شاهد تعیین یک چارچوب زمانی برای تمام برنامه تحصیلی تاریخ باشم. اما آزمون البته گزارش آخر می‌بود.

وقتی این گزارش رسید، در ماه مارس سال ۱۹۹۰ «جان مک گریگور» به وزارت آموزش و پرورش رفته بود. من گمان می‌کردم او در پیدا کردن راهی برای اینکه ببینیم پیشنهادهای ما برای اصلاحات تحصیلی چگونه اجرا می‌شود بهتر از «کن بیکر» بود، هرچند می‌دانستم استعداد «کن» را برای شناساندن برنامه‌مان به مردم ندارد. اما در این مورد «جان مک گریگور» بیش از آنچه انتظار داشتم به گزارش تمایل داشت. گزارش حالا تأکید بیشتری روی تاریخ انگلیس کرده بود. اما هدفهای دسترسی که تعیین کرده بود بویژه شامل دانش واقعیت‌های تاریخی نمی‌شد که به نظرم غیرعادی آمد. درهرحال پوشش بعضی از موضوعها ـ به‌طور مثال تاریخ قرن

بیستم انگلیس ـ به موضوعهای اجتماعی، مذهبی، فرهنگی و زیباشناسی بیشتر گرایش داشت تا رویدادهای تاریخی. جزئیات برنامه آموزش تاریخ یک چارچوب بیش از حد قابل انعطاف را به معلمان تحمیل می‌کرد.

من در جلسه‌ای در روز دوشنبه ۱۹ مارس این نکته‌ها را با «جان» درمیان گذاشتم. او از پیشنهادهای گزارش دفاع کرد. اما من اصرار کردم تحمیل سیاستی که توصیه کرده کار درستی نخواهد بود؛ و باید مورد رایزنی قرار می‌گرفت، اما رهنمودی درحال حاضر نباید صادر می‌شد.

حالا دیگر از این وضع که پیشنهادهای برنامه ملی تحصیلی را از هدف اصلی‌شان منحرف کرده بود سخت خشمگین بودم. من ناراحتی خود را در اوایل آوریل در مصاحبه‌ای با «ساندی تلگراف» ابراز داشتم. در این مصاحبه از اصول برنامه ملی تحصیلی دفاع کردم، اما جزئیات را در مورد موضوعهایی که حالا به صورت عنصر اصلی آن درآمده بودند مورد انتقاد قراردادم. اظهاراتم با بهت و حیرت وزارت آموزش و علوم روبرو شد.

نیازی نبود پیشنهادهای برنامه ملی تحصیلی و آزمون همراه آنها به شکلی که مطرح شد ارائه شود «کن بیکر» در انتصابها و تصمیم‌های اولیه‌اش بیش از حد به DES، HMI و نظریه پردازان ترقی‌خواه آموزش و پرورش توجه کرده بود وقتی حرکت دیوانسالاری آغاز شد توقف آن دشوار بود. «جان گریگور» زیر فشار مداوم از جانب من کاری راکرد که در قدرتش بود. او تغییرهایی در برنامه آموزش تاریخ به وجود آورد که بخش مربوط به تاریخ انگلیس را تقویت کرد و بعضی دخالت‌های غیرضروری را کاهش داد. او اصرار داشت علوم را می‌توان به طور جداگانه نه به شکل یک موضوع یکپارچه تدریس کرد. او تأکید داشت حداقل ۲۰ درصد از دروس زبان انگلیسی باید با آزمون کتبی امتحان شود. اما تمام نظام از آنچه من در ابتدا درنظر گرفته بودم بسیار تفاوت داشت. وقتی از نخست‌وزیری کنار رفتم اعتقاد راسخ داشتم که باید حرکت جدیدی در جهت ساده کردن برنامه ملی تحصیلی و آزمون صورت گیرد.

موج بعدی اصلاحات آموزشی

سیاست آموزشی یکی از زمینه‌هایی بود که واحد سیاستگذاری و من

اندیشیدن جدی دربارهٔ پیشنهادها را برای برنامه انتخاب بعدی آغاز کرده بودیم ـ که بعضی از آن را درنظر داشتیم زودتر از موعد، احتمالاً در گردهمایی شورای مرکزی در ماه مارس سال ۱۹۹۱ اعلام کنیم. زمانی که من از نخست‌وزیری کنار رفتم، «بریان گریفیث» و من روی سه مسأله کار می‌کردیم: اول، مسألهٔ نیاز به پیشرفت بیشتر در زمینه «حق انتخاب» خارج از کنترل LEA بود. من به «جان گریفیث» اجازه دادم در کنفرانس حزب در اکتبر سال ۱۹۹۰ گسترش طرح مدرسه‌های GM را برای پوشش دادن این چنین مدرسه‌های ابتدایی کوچکتر اعلام کند. اما من شق‌های افراطی‌تری در ذهن خود داشتم. «بریان گریفیث» نامه‌ای برای من نوشته بود که انتقال مدرسه‌های خیلی بیشتری را به وضعیت GM و انتقال مدرسه‌های دیگر را ـ که هنوز برای قبول مسئولیت کامل آمادگی نداشتند ـ به مدیریت تراست ویژه که برای این امر تأسیس شده بود توصیه می‌کرد. در اساس این به معنای خلع بسیاری از اختیارات LEA و رها کردن آنها تنها به عنوان ناظر و مشاور بود ـ شاید در درازمدت حتی این نقش را نیز از دست می‌داد. راه مناسبی بود برای دور کردن بیشتر دولت از امر آموزش و پرورش که به این ترتیب جنبه‌های بسیار بد سیاست آموزشی پس از جنگ دگرگون می‌شد.

دوم لازم بود کارآموزی معلمان به طور چشمگیری بهبود می‌یافت. برخلاف معمول من در نوامبر سال ۱۹۸۸ یک یادداشت خصوصی برای «کن بیکر» فرستاده، نکات موردنظرم را ابراز کرده بودم. من گفتم باید در این زمینه خیلی جلوتر برویم و از وی خواستم پیشنهادهایش را ارائه دهد. قبل از این «کیث جوزف» در سال ۱۹۸۴ شورای اختیارات آموزش معلمان (CATE) را برای تصویب دوره‌های کارآموزی معلمان تشکیل داده بود. اما اوضاع تقریباً تغییری نکرده بود. هنوز تأکید بسیار اندکی روی دانش واقعی دربارهٔ موضوعهایی که معلمان لازم بود تدریس کنند و تجربه عملی موردنیاز کلاس وجود داشت و فشار زیادی روی جنبه‌های اجتماعی و روان‌شناسی اعمال می‌شد. به طور مثال من به سختی توانستم محتوای یکی از دوره‌های آموزشی را که از سوی CATE تأیید شده بود ـ این دوره را کالج فنی برایتون که یکی از هواداران حزب محافظه‌کار بود برایم فرستاد ـ باور کنم.

این دوره آموزشی تحت عنوان «متونی برای یادگیری» ادعا می‌کرد به معلمان اجازه می‌دهد با چالش هایی مانند این سؤال که «مدرسه‌ها تا چه اندازه رفتار ابتکاری را تقویت می‌کنند» مقابله کنند. و همچنین ادامه می‌داد «دانش آموزان آنگاه با بحث میان پیشگامان آموزش و آنهایی که هوادار آموزش ضدنژادپرستی هستند آشنا می‌شوند.» من احساس کردم پیشگامان آموزش از شانس بهتری برخوردار هستند.

انحصارطلبی قوی که دوره های کارآموزی کنونی معلمان اعمال می‌کرد باید از میان برداشته می‌شد. «کن بیکر» دو طرح تهیه کرد؛ طرح «معلمان دارای پروانه» برای جلب کسانی که می‌خواستند معلمی را به عنوان شغل دوم انتخاب کنند، و طرح کارآموزی برای آموزش فارغ التحصیلان جوانتر در سر کار.

اینها پیشنهادهای خوبی بودند. اما مدرکی وجود نداشت که ثابت کند جریان عظیم معلمان از این منابع برای تغییر عادات و رسوم و معیارهای این حرفه کافی باشد. بنابراین مجبور شدم «بریان گریفیث» را وادار کنم کار روی اینکه چگونه می‌شد تعداد را افزایش داد آغاز کند، ما می‌خواستیم دست‌کم نیمی از معلمان جدید از این طرحها یا طرحهای مشابه تأمین شوند، مسأله‌ای که نهادهای تربیت معلم با آن مخالف بودند.

سومین مسأله سیاست آموزشی که روی آن کار شد، دانشگاهها بودند. ما با اعمال فشار مالی کارآیی اداری را افزایش داده، آن را عقلایی‌تر کرده بودیم. دانشگاهها که پیوندهای نزدیک تری با تجارت برقرار کرده بودند داشتند بیش از پیش تجاری می‌شدند. وامهای دانشجویی (که نسبت به کمک هزینه تحصیلی از اولویت برخوردار بود)، نیز ارائه شده بود؛ این حق انتخاب بیشتری به دانشجویان برای دوره‌ای که برمی‌گزیدند می‌داد. تغییر حمایت از کمک هزینه دانشگاهی به پرداخت حق ورودی حرکت بیشتری را در همین جهت به سوی بازار موجب می‌شد. محدودیت های اعمال شده روی امنیت حق تصدی که کارکنان دانشگاه از آن برخوردار بودند همچنین اعضای هیأت علمی دانشگاه را تشویق می‌کرد توجه بیشتری برای تأمین نیازهای آموزشی مبذول دارند. تمام اینها مخالفت سیاسی شدیدی را در داخل دانشگاه ها برانگیخت. بعضی از مخالفت ها قابل پیش بینی بود.

اما بدون تردید سایر منتقدان واقعاً دربارهٔ آینده خودگردانی و یکپارچگی علمی دانشگاهها نگران بودند.

باید اعتراف کنم این منتقدان از دست‌های قویتر از آنچه من دوست داشتم برخوردار بودند. این مرا نگران می‌کرد که بسیاری از دانشگاهیان برجسته گمان می‌کردند تاچریسم در آموزش و پرورش به معنای یک کمک هزینه تحصیلی بیهوده برای رفع نیازهای قوی کارآموزی موسمی می‌باشد. این بدون تردید در تاچریسم موردنظر من مکانی نداشت. به همین دلیل بود که قبل از ترک نخست‌وزیری، «بریان گریفیث» به تشویق من کار روی طرح دادن استقلال بیشتر به دانشگاه‌های بزرگ را آغاز کرده بود. هدف این بود که آنها بتوانند از مقررات مالی خزانه‌داری خود را رها ساخته، سرمایه موردنیاز خود را تأمین و حفظ کنند و صاحب دارایی خود باشند. این طرح بیانگر یک مرکزگریزی جدی تمام نظام بود.

اجرای اصلاحات مسکن

از میان سه خدمات اجتماعی مهم: آموزش و پرورش، خدمات بهداشتی و مسکن، به اعتقاد من این آخری بود که بزرگترین علامت سؤال در برابرش به چشم می‌خورد. در اواسط سالهای دهه ۱۹۸۰ همه چیز در مسکن بر نیاز به کاهش دادن فعالیت‌های موجود دولت اشاره داشت. هرچند ذخیره مسکن کشور به تجدید سازمان و تغییر نیاز مبرمی داشت، درحال حاضر نیاز زیادی به ایجاد ساختمانهای جدید بسیار در کشور احساس نمی‌شد ـ استدلالی که پس از جنگ رونق گرفته بود. به علاوه افزایش درآمدها و تملک سرمایه مردم را بیش از پیش در موقعیت خرید خانه‌های رهنی قرار می‌داد.

مداخله دولت در کنترل اجاره‌ها و دادن امنیت استیجاری در بخش خصوصی به اجاره‌داران با کاهش تعداد خانه‌های استیجاری فاجعه‌آور بود. حکومت به شکل مسئولان محلی اغلب صاحبخانه‌ای غیرحساس، بی‌کفایت و فاسد بود. و تاکنون اگر کمبودی در طبقه‌های خاصی از مسکن وجود داشت این کمبودها در بخش استیجاری خصوصی بود که امنیت اجاره دادن از عرضه کاسته بود. به علاوه شکل‌های جدیدی از مسکن ظاهر شده بود. اتحادیه‌های مسکن و شرکت‌های

مسکن که هزینه مالی آنها را تأمین می‌کردند ـ هرچندگاهی می‌توانستند سخت دیوانسالار باشند. راههای جایگزین برای ایجاد مسکن اجتماعی بدون مداخله حکومت به عنوان یک مالک خانه ارائه می‌دادند. همین‌طور مداخله اجاره‌داران در شکل تعاونی‌ها و تراست‌های متفاوت که ابتدا در ایالات متحده ظاهر شده بود، راههای جدیدی را برای بیرون کشیدن دولت از مدیریت مسکن ارائه می‌کرد. من معتقد بودم حکومت برای تشویق مالکیت مسکن که از نظر اجتماعی کار مطلوبی بود باید به ارائه تخفیف مالیاتی وام رهنی ادامه می‌داد. (کمک به مردم برای کمک به خودشان بسیار بهتر و ارزانتر از ارائه مسکن برای آنها بود) حکومت همچنین باید از طریق امتیازهایی برای هزینه مسکن به مردم فقیرتر کمک می‌کرد. اما در مورد نقش سنتی پس از جنگ حکومت در مسکن ـ یعنی ساختمان ـ مالکیت، مدیریت و قاعده‌بندی ـ حکومت باید تا آنجا که ممکن بود هرچه زودتر از این زمینه‌ها عقب می‌کشید.

این فلسفه نقطه آغازی برای اصلاحات مسکن بود که «نیک رایدلی» از پائیز سال ۱۹۸۶ روی آن کار می‌کرد، و در پایان ژانویه سال ۱۹۸۷ برای بحث گروهی آن را به کابینه تسلیم داشت و پس از چندین جلسه تحت ریاست من در برنامه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ گنجانده شد. زیبایی طرحی که «نیک» تهیه کرد این بود که ترکیبی سالم از مداخله دولت مرکزی، انضباط عالی مسئولان محلی، و حق انتخاب بیشتر برای اجاره‌داران در خود پنهان داشت. اجرای طرح به این شکل موجب تغییری چشمگیر از نظام سختی می‌شد که تحت سوسیالیسم به وجود آمده بود.

اول، دولت مرکزی از طریق تراست‌های اقدام مسکن (HAT)ها در تجدید بنای املاک شوراها و انتقال آنها به شکل‌های دیگر مالکیت و مدیریت ـ از جمله مالکیت مسکن، مالکیت از طریق اتحادیه‌های مسکن و انتقال به یک مالک خصوصی ـ و از دست دادن حقوق اجاره‌داران نقش ایفا می‌کرد. دوم، چارچوب جدید «حلقه حصاری» برای حسابداری مسکن، مسئولان محلی شوراها را مجبور می‌کرد اجاره‌بها را تا سطح تأمین پول لازم برای تعمیر افزایش دهند. این طرح همچنین فشار روی شوراها را برای تفویض بخشی یا تمام ذخیره مسکن خود به اتحادیه‌های مسکن،

مالکان، و مالکیت حقیقی مسکن افزایش می‌داد. سوم، تغییر مقررات اجاره‌نامه های جدید باید دست کم راه کاهش بخش استیجاری خصوصی را سد می‌کرد: «نیک» بدرستی پافشاری کرد باید قوانین قویتری علیه ایذا و اذیت برای متعادل کردن این تغییر مقررات وضع شود. سرانجام گشایش احتمال اینکه اجاره داران شورا بتوانند مالکان خود را تغییر دهند، یا گروههای اجاره دار از طریق تعاونی‌ها با انتخاب خود اجاره داران، املاک خود را اداره کنند نقش مالکان مسئولان محلی را بیش از پیش کاهش می‌داد.

دشوارترین جنبه این پیشنهادها به نظر می‌آمد احتمالاً اجاره بهای بالای خانه های شورایی خواهد بود که همچنین به معنای هزینه بیشتر دولت در زمینه ایجاد مسکن می‌شد. اتکای مردم بیشتری به صندوق کمک مسکن به معنای اتکای بیشتر به کارهای عام‌المنفعه می‌باشد. از سوی دیگر کمک به تأمین هزینه مسکن از طریق صندوقها به نظر بهتر از کمک هزینه دولت به اجاره بهای اجاره داران محلی بود که تبعیض هایی به دنبال داشت. به علاوه اجاره بهای بالا به کسانی که در صندوق کمک مسکن عضو نبودند انگیزه بیشتری برای خرید خانه و فرار از این شبکه به آنها می‌داد.

این اصلاحات برای اینکه ثمر دهد به زمان نیاز خواهد داشت. اما ترتیبات تازه برای حسابهای درآمد مسکن انضباط جدیدی به مسئولان محلی می‌دهد که به سود آنها خواهد بود. و حذف مقررات بخش استیجاری خصوصی، عرضه خانه های اجاری را، با کاهش مخالفت ایدئولوژیکی با فئودالیسم خصوصی مسکن، بتدریج افزایش خواهد داد. درهرحال باید بگویم من انتظار بیشتری از حق انتخاب «اجاره داران» و از تراست های اقدام برای مسکن داشتم. مانعی که در پیش روی هردو قرار داشت مشابه بود: مخالفت ریشه دار چپ با بهبود و رهایی کسانی که در زاغه نشین ها وابستگی آنها را کنترل می‌کردند. اما تبلیغات برضد حق انتخاب اجاره داران در مقایسه با تبلیغاتی که علیه تراست های اقدام برای مسکن می‌شد هیچ چیز نبود و با کمال تأسف مجلس لردها فرصتی را که چپ به آن نیاز داشت در اختیارش قرارداد.

لردها قانون ما را به شکلی اصلاح کردند که ایجاب می‌کرد یک تراست اقدام برای مسکن تنها در صورتی که اکثریت اجاره‌داران به آن رأی مثبت می‌دادند می‌توانست به وجود آید. با توجه به اکراه بسیاری از اجاره‌داران و ارعاب چپ این کار یک مانع بزرگ و تقریباً محال به شمار می‌رفت. ما سرانجام با قبول اصل یک رأی‌گیری محدود به نیاز اکثریت کسانی که رأی می‌دادند مسأله را خاتمه دادیم. در تابستان سال ۱۹۸۸ «نیک رایدلی» پیشنهادهایی را به منظور ایجاد شش تراست‌های اقدام برای مسکن ارائه داد، که پس از دریافت گزارش‌های مشاوران تصمیم گرفت تنها چهارتای آنها را در لمبث، ساوت وارک، ساندرلند و لیدز اجرا کند.

من بعداً بعضی از تبلیغات گروههای اجاره‌دار جناح چپ را ـ که قویاً از سوی اتحادیه‌های کارگری حمایت می‌شدند ـ که نشان می‌داد مبارزه‌شان برای ترساندن اجاره‌داران در مورد اینکه وقتی آپارتمانهایشان راکه نو و تازه می‌شد رها می‌کردند و نگران سطوح اجاره بها بودند دیدم و متوجه شدم چقدر مؤثر بوده است. هیچکس حدس نمی‌زد اما داشتیم مبالغ عظیمی از پول مالیات دهندگان را ـ احتمالاً یکصدمیلیون دلار برای هر تراست اقدام مسکن ـ برای بهبود شرایط زندگی کسانی که در بعضی از بدترین خانه‌های کشور زندگی می‌کردند پیشنهاد می‌کردیم. به این دلیل پیشنهادهای مربوط به تراست‌های اقدام مسکن ساندرلند، سندول، لمبث، لیدز و در آخر ساوت وارک ناگزیر باید کنار گذاشته می‌شد، هرچند می‌دانستیم شماری از مسئولان محلی ـ حتی آنهایی که تحت کنترل کارگران بودند ـ مایل بودند اگر بتوانند بر مخالفت تندروها فایق آیند به پول تراست‌ها دسترسی پیداکنند. در نتیجه تا زمانی که من نخست‌وزیر بودم هیچ تراست اقدام مسکنی تأسیس نشد، هرچند از زمانی که نخست‌وزیری را ترک کردم سه تراست اقدام مسکن به وجود آمده است.

گامهای بعد در سیاست مسکن

در زمان ترمیم کابینه در ژانویه ۱۹۸۹ دشواریهای اجرای اصلاحات مسکن که در برنامه سال ۱۹۸۷ پیش‌بینی کرده بودیم کاملاً ظاهر شده بود و روشن بود که باید به تلاش گسترده‌ای دست زده، راههای جدیدی برای دستیابی به هدفهای خود پیدا می‌کردیم. متأسفانه «کریس پاتن» به عنوان وزیر جدید محیط زیست شخصی بود که

توانایی‌هایش اصولاً (و بدرستی) روی تلاش برای حل مشکلات ارائه هزینه تعاونی‌ها متمرکز بود و در هر حال نسبت به سیاست مسکن کمتر از مسئولیت‌های دیگر وزارتخانه‌اش علاقه‌مند بود. البته باید گفت منظور این نیست که این فکر بدیع کنار گذاشته شد.

از بهار سال ۱۹۸۸ «پیتروالکر» در ولز روی نقشه‌ای کار می‌کرد که آن را «مالکیت قابل انعطاف» می‌خواند. با این طرح، اجاره‌داران بخش خصوصی که قادر نبودند «حق خرید» را اعمال کنند ـ حتی با تخفیف زیاد ـ می‌توانستند سهم منصفانه در خانه‌هایشان به دست آورند که با گذشت سالها افزایش می‌یافت و ارزش آن با قیمت خانه‌های محلی طبق آخرین قیمت‌های روز هماهنگ می‌شد. در ابتدا من به دلایل مالی، روی این فکر تردید داشتم چون ممکن بود مردم را وادار کند از این کار بیشتر از «حق خرید» استفاده کنند و فروش کاهش یابد. به دلایل سیاسی نیز به علت اینکه کسانی که هم‌اکنون از «حق خرید» بهره گرفته و برای این کار باید فداکاریهایی می‌کردند ممکن بود با این کار مخالف باشند. وزارت محیط زیست و خزانه‌داری هردو شدیداً مخالف این نقشه بودند.

در اسکاتلند یک شکل دیگر از همین فکر، تحت نام «اجاره به رهن» تهیه شده بود. براساس این نقشه پرداخت اجاره بها ـ بدون مبلغ تعمیرات و نگهداری ـ به بازپرداخت‌های رهنی تبدیل می‌شد. ما امکان اجرای هردو طرح را در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۸ بررسی کردیم. اسکاتلند با ولز تفاوت داشت. زیرا ـ همان‌طور که شرح خواهیم داد، مالکیت مسکن در آنجا پائین‌تر بود. یک تفاوت دیگر این بود که در اسکاتلند دولت از طریق «خانه‌های اسکاتلندی» خود یک مالک مهم به شمار می‌رفت: در نتیجه قانون جدیدی موردنیاز بود. بنابراین من با یک تجربه اسکاتلندی در امتداد این خطوط با تأکید روی مورد ولز موافقت کردم.

«پیتر واکر» با هوش اینک هوش و درایت خود را بخوبی به کار گرفت. او یک طرح مشابه ولز که تحت نظر هیأت عمران شهری ولز در نیوتاون پویز عمل می‌کرد تهیه کرد. وزارت محیط زیست و خزانه به دلیل اینکه این فکر در پایان نمی‌توانست به ولز محدود شود و اگر در انگلیس اعمال می‌شد درآمدهای فروش ناشی از «حق

خرید» که اهمیت زیادی داشت از بین می‌رفت، همچنان با آن مخالف بودند. اما من می‌توانستم جاذبه‌های سیاسی آن را مشاهده کنم؛ کاملاً معتدل بود و در هر صورت زاده مغز «پیتر واکر» بود و من فکر می‌کردم باید اجازه داده شود به اجرا درآید. من در اواخر ژوئن سال ۱۹۸۹ با این طرح موافقت کردم.

اما ناراحت‌کننده ترین مسأله سیاسی در مورد مسکن در این زمان «بی‌خانگی» بود. البته باید فوراً گفت ارقام عظیم «بی‌خانمانها» به هیچوجه بیانگر شمار مردمی نبود که «سقفی» روی سر نداشتند، برعکس ارقام منتشر شده درباره «بی‌خانگی» شمار افرادی را مشخص می‌کرد که از نظر قانونی «گروههای ارجح» برای قبول مسکن به شمار می‌رفتند. به عبارت دیگر آنها نه تنها «بی‌خانمان» نبودند، بلکه خانه‌هایی در اختیار داشتند که از شوراهای محلی ابتیاع شده بود. مسأله تأسف‌آور هرچند ممکن بود درباره بعضی از این افراد هم صادق باشد، مسأله‌ای که افکار عمومی ـ و خود من را ـ نگران کرده بود شمار فزاینده افرادی بود که در خیابانهای لندن و سایر شهرهای بزرگ می‌خوابیدند (بویژه مردان جوان) که بهتر بود آنها را «بدون سقف» توصیف کرد.

بدون تردید این درست بود که در کوتاه مدت «راههای دسترسی» به تسهیلات خوابگاه ـ متفاوت از خوابگاههای بزرگ سنتی ـ کافی نبود، و کمبود تسهیلات استیجاری خصوصی به علت کنترل اجاره بها شدید شده بود. اما این در اساس یک مشکل اجتماعی بود نه اشکال در سیاستگذاری مسکن. و همین طور نه مشکلاتی که با آجر و رهن حل می‌شد. من حاضر نبودم با تغییر امتیازهای تأمین اجتماعی افراد زیر ۲۵ سال که به وسیلهٔ «تونی نیومن» و ادارهٔ تأمین اجتماعی توصیه شده بود موافقت کنم، گمان می‌کردم مهم آن است که ما به دام فریبنده شهرهای بزرگ برای افراد جوان چیزی نیفزاییم. من می‌خواستم آنها به نزد خانواده‌هایشان بازگردند، نه اینکه در لندن با اعانه صندوق مسکن زندگی کنند. من از وزارت محیط زیست خواستم سازمانهای داوطلب را وادار سازد تا ببینیم آنها چه کارهایی می‌توانستند بکنند که دولت قادر به انجام آن نبود. من همچنین اعتقاد راسخ داشتم که بسیاری از مردم سرخورده که باید در مؤسسه‌ها می‌بودند فریب شبکه ایمنی دولت مرکزی و

محلی را خورده، خود را در جایی یافته بودند که راه پس و پیش نداشته اند.

در نوامبر سال ۱۹۸۹ «کریس پاتن» پیشنهادی برای اختصاص ۲۵۰ میلیون پاوند ظرف دو سال به لندن و جنوب ـ شرق، مناطقی که با بدترین دشواریها روبرو بودند، برای کمک به بهبود مدیریت املاک خالی به وسیلهٔ شوراها و اتحادیه های مسکن ارائه داد. اما من تأکید کردم هر کمکی که دولت می‌دهد باید به صورت چماق و همچنین هویج باشد.

به مردم مست، کثیف و اغلب متجاوز و گاهی خشن نباید اجازه داده شود مناطق مرکزی پایتخت را به مناطق ممنوعه برای شهروندان عادی تبدیل کنند. پلیس باید آنها را متفرق کند و وقتی روشن شد خانه ها آماده است مانع بازگشت شان شود. متأسفانه یک گرایش همیشگی در محافل انسانهای مؤدب وجود داشت که تمام «بی‌سقف ها» را قربانی جامعه طبقه متوسط می‌دانست، نه جامعه طبقه متوسط را قربانی «بی‌سقف ها».

در پایان ماه ژوئیه سال ۱۹۹۰ از «کریس پاتن» و «مایکل اسپایسر» وزیر مسکن خواستم به دیدنم بیایند تا تمام سیاست مسکن مان را مورد بحث قرار دهیم؛ هم دربارهٔ موقعیت ابتکارهای موجودمان و هم اینکه باید در آینده چه می‌کردیم. من سه زمینه خاص را انتخاب کردم؛ برای بهبود شرایط املاک شوراها چکار باید می کردیم، آیا باید مالکیت انعطافی (یا «اجاره به رهن») را در انگلیس گسترش می‌دادیم. و تعیین یک جدول زمانی برای جمع کردن مردم «بی‌سقف» از خیابانها و کشاندن آنها به خانه های راحت. در ماه سپتامبر «کریس پاتن» گزارشی تسلیم کرد که جدیدترین فکرهایش را در بر می‌گرفت. فوراً برای من روشن شد تفاوتهای مهمی میان راه پیشنهادی او ـ یا درست تر بگوییم وزارت محیط زیست ـ و من وجود دارد. این تفاوت وقتی او و «مایکل اسپایسر» اواخر آن ماه به دیدنم آمدند تأیید شد.

گسترش مالکیت مسکن ظرف دهه گذشته یکی از بزرگترین موفقیت های دولت است. در انگلیس این رقم از ۵۷ درصد به ۶۸ درصد افزایش یافته است. فروش های «حق خرید» هنوز با نرخ ۸۰ هزار در سال ادامه دارد. شوراها تقریباً به طور کامل ساختمان خانه های جدید را متوقف کرده، اینک تمام وقت خود را

روی نوسازی گذاشته بودند که جریانی بود که با نظام تأمین مالی مسکن های جدید تشدید خواهد شد. ۹ شورا تمام یا بخشی از سهام مسکن خود را به اتحادیه های مسکن انتقال داده بودند ـ هرچند در منطقه های مهم شهری این طور نبود. اما چیزی که روشن بود این بود که وزارت محیط زیست به تمام اینها به عنوان مسائلی که مشکلات بیشتری به وجود می‌آورد و چیزی را حل نمی‌کرد می‌نگریست. از دیدگاه آنها ـ چیزی که در حقیقت هیچ گاه به نظر نیامد که درحال تغییر است ـ در اینجا یک «کمبود مسکن» وجود داشت که ایجاب می‌کرد بخش خصوصی خانه های ارزان قیمت جدیدی را برای پاسخگویی به «تقاضای» تعداد فزاینده مالکان خانه تأمین می‌کرد. در نتیجه تدابیر لازم برای افزایش مالکیت مسکن ـ مانند پیشنهاد «مالکیت انعطافی» که بویژه برای خانواده های فقیرتر جذاب بود ـ نامطلوب به نظر می‌آمد. زیرا این تدابیر عرضه خانه های اجاره‌ای ارزان محلی را کاهش می‌داد. این تحلیل این نکته را نادیده می‌گرفت که فروش یک خانه به مستأجر، تقاضا و همچنین عرضه خانه های اجاره‌ای را کاهش می‌داد و مالکیت مسکن بیشتر ـ حتی مالکیت نسبی با سهام منصفانه ـ حتی املاک بد را به علت بهبود محله در نتیجه مالکیت خانه ها بیشتر قابل تحمل می‌ساخت.

ضمناً به طور جدی نتیجه‌گیری می‌کرد «تقاضا» برای مسکن محدود بود، که در صورتی که کمک هزینه مسکن اعمال می‌شد این واقعیت نداشت. در حقیقت انگیزه های انحرافی برای تشویق تقسیم املاک بزرگ و تشکیل واحدهای کوچکتر در کار بود ـ به طور مثال برخورد با نیازهای مسکن مادران آبستن که ازدواج نکرده بودند، ارزیابی عرضه و تقاضا بدون درنظر گرفتن پیامدهای نهایی که باید پرداخت می‌شد نسخه‌ای بی‌عیب برای شکست سیاست بود.

تفاوت دیگری که این تحلیل برای دیدگاههای متضاد ما قائل می‌شد، نقش مسئولان محلی بود. وزارت محیط زیست تأکید داشت بخش اصلی نوسازی از گسترش برنامه اقدام برای املاک ـ که از طریق مسئولان محلی کار می‌کرد ـ سرچشمه می‌گرفت که براساس آن بودجه‌ای که صرف می‌شد برای بهبود املاک بسیار بد بود. بسیاری از این نقشه های فردی، خوب ولی تخیلی بود. در حقیقت من با باور اینکه

طرح املاک برای موفقیت آنها و کاهش میزان جرایم بسیار مهم بود، از وزارت محیط زیست فراتر رفتم. من یکی از ستایشگران کار پروفسور «آلیس کولین» در این زمینه بودم و با وجود نارضایتی وزارت محیط زیست او را به عنوان مشاور این وزارتخانه انتخاب کرده بودم. اما معتقد نبودم مسئولان محلی باید عامل اصلی بهبود باشند. واحد سیاستگذاری من روی یک شق جالب جانشین کار می‌کرد که ترکیبی بود از یک QUANGO جدید ـ هماهنگ با وزارت محیط زیست و نه مخالف مسئولان محلی که از تراست‌های خانه‌های تعاونی حمایت به عمل می‌آوردند. این آخرین طرحی بود که ما تأکید داشتیم سرمایه‌گذاری خصوصی و دولتی را برای مدرنیزه کردن زیربنای املاک به کار خواهد گرفت، به ساکنان خانه‌ها سهم منصفانه‌ای در خانه‌هایشان خواهد داد و تحت آن املاک به وسیلهٔ یک شرکت تجاری اداره می‌شد. بنابراین راه کاملاً جداگانه‌ای به سوی هدفی بود که تراست‌های اقدام مسکن برای آن به وجود آمده بودند. اما این بار واحدهای اقتصادی خصوصی را از آغاز وارد کار می‌کرد و در صورت موفقیت سهم مالی مستقیمی نصیب ساکنان خانه‌ها می‌شد.

صحبت‌هایم با «کریس پاتن» و «مایکل اسپایسر» در سپتامبر سال ۱۹۹۰ صحبت‌های الهام‌بخشی نبود. «مایکل» علاقه‌مند بود تلاشش را روی تدابیر جدید برای احیای بخش استیجاری خصوصی متمرکز کند. من در این مورد با او موافق بودم، اما عقیده داشتم در کوتاه مدت خیلی مهم‌تر بود که به حل مسائل مربوط به مسکن بخش عمومی می‌پرداختیم. «کریس» فکر می‌کنم گمان می‌کرد بهترین راه برای این کار صرفاً ساخت خانه‌های بیشتر در بخش عمومی بود. درهرحال به نظر می‌رسید او حاضر است در داخل چارچوب تحت سلطه مسئولان محلی در حال حاضر کار کند. پس از جلسه، مذاکراتی با مشاورانم انجام دادم و بعد یک یادداشت خصوصی برای «کریس پاتن» فرستادم که در آن نومیدی و سرخوردگی خود را ابراز داشتم.

«من متقاعد نشده‌ام که ما درحال حاضر در اجرای قولها و ابتکارات سیاستگذاری حزب در کوتاه مدت پیشرفت داشته‌ایم. ما همچنین بررسی‌های لازم را از شق‌های موجود سیاستگذاری به‌طور کامل برای دراز مدت به عمل نیاورده‌ایم»

من خواستم بویژه به اهمیت گسترش مالکیت مسکن از طریق «حق خرید»، «اجاره به رهن» و خانه های متروک ـ اهدای پول برای نوسازی و بعد تملیک املاک متروک ـ توجه شود. من یک بار دیگر تصریح کردم می‌خواهم مسئولان مجلس از مدیریت و مالکیت مسکن خارج شوند.

برای من روشن بود که ما باید اینک به نوع فکر سیاستگذاری بنیادی که «نیک رایدلی» ـ که دیگر عضو کابینه نبود ـ زمانی ارائه داده بود باز می‌گشتیم. من گفتم قصد دارم کارشناسان و بازرگانان را از خارج برای بحث در بارهٔ این مسائل در یک میهمانی شام که البته «کریس» نیز در آن شرکت می‌کرد دعوت کنم. اما من قبل از آنکه این میهمانی شام برگزار شود شماره ۱۰ را ترک کردم. وزارت محیط زیست در پایان پیروز شد.

اصلاح خدمات بهداشت ملی (NHS)

مسکن، مانند آموزش و پرورش در صدر اصلاحات سال ۱۹۸۷ قرار داشت. اما من بهداشت را برای بررسی کامل به بعد موکول کردم. من معتقد بودم NHS جزء خدماتی بود که ما واقعاً می‌توانستیم به آن ببالیم. این نظام یک مراقبت پزشکی در سطح بالا بویژه وقتی پای بیماریهای خطرناک در میان بود ـ و با هزینه‌ای نسبتاً مناسب دست کم در مقایسه با بعضی از محیط های مبتنی بر بیمه ـ ارائه می‌داد. با این حال تفاوتهای بزرگ و غیرقابل توجیهی بین عملکردهای این نظام در منطقه های مختلف وجود داشت. در نتیجه من در مورد تغییر بنیادی در این خدمات بیش از اصلاحات در مدرسه های کشور اکراه داشتم. هرچند می‌خواستم شاهد شکوفایی بهداشت بخش خصوصی در کنار خدمات بهداشت ملی باشیم، اما همیشه NHS و اصول احساسی آن را به عنوان یک نکته ثابت در سیاست هایمان تلقی می‌کردم. و به‌همین دلیل درحالی که احساس می‌کردم هیچ تعهدی برای دفاع از عملکرد مدرسه هایمان وقتی پای انتقاد پیش می‌آید ندارم، همواره سخنرانی‌ها و مصاحبه هایم را با ارقامی برای پزشکان، دندان پزشکان، قابله ها، بیماران، از عمل های جراحی انجام شده و بیمارستان های جدید، تزئین می‌کردم. من احساس کردم با این سابقه، باید قادر باشیم از عملکرد خود دفاع کنیم.

بعضی از دشواریهای سیاسی که ما در خدمات بهداشتی با آن روبـرو بـودیم می‌توانست ناشی از بهره‌برداری سـیاستمداران و روزنـامه‌های مخالف از مـوارد سخت باشد. اما البته مسائل دیگری نیز وجود داشت. تـقاضا بـرای مـراقبت‌هـای بهداشتی (به مفهوم کلی) تا زمانی‌که به‌طـور رایگـان ارائـه مـی‌شد بـه‌طـور بـالقوه محدودیتی نمی‌شناخت. شمار افراد سالخورده ـ گروهی کـه بـیش از هـمه از NHS استفاده می‌کردند ـ در حال افزایش بود و این به فشار موجود می‌افزود. پیشرفت در داروسازی احـتمال و تـقاضای اسـتفاده از شکـل‌هـای جـدید ولی اغـلب گـرانـتر مراقبت‌ها را افزایش می‌داد.

NHS فاقد علامت صحیح اقتصادی برای پاسخگویی به این فشارها به شیوه‌ای قابل اهمیت بود. کارکنان آن هرچقدر به کار خود وابسته بودند اما در مورد هزینه‌ها دقت زیادی نمی‌کردند. در حقیقت دلیلی وجود نداشت که توجیه کند چرا پزشکان، پرستاران یا بیماران باید در یک نظام یکپارچه متعلق به دولت حضور داشته باشند. به علاوه هرچند مردمی که به‌طور جدی بیمار بودند معمولاً می‌توانستند به یک معالجه درجه یک متکی باشند، امـا حسـاسیت زیـادی در مـورد عـملکرد بیماران وجـود نداشت.

اگر قرار بود خدمات بهداشت ملی را از نو ساخت و از اصول ابتدایی آغاز کرد باید نقش بزرگتری به بخش خصوصی ـ در هر دو سطح، افرادی که در امور پزشکی (GPها) و در بیمارستانها کار می‌کردند ـ داده می‌شد و باید توجه بیشتری بـه مـنابع اضافی مالی برای بهداشت، سوای مالیات عمومی می‌شد. اما ما با یک صندوق خالی روبرو نبودیم. NHS سازمان بزرگی بود که خدمات اضطراری آن حتی به کسانی که امیدوار بودند مجبور نشوند از آن استفاده کـنند اطـمینان خـاطر مـی‌داد و سـاختار اساسی آن به اعتقاد بسیاری از مردم سالم بود. هر اصلاحی در این نـظام نـباید بـه اعتماد مردم لطمه می‌زد.

من در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۶ در چند جلسه طولانی با «نورمن فولر» که در آن زمان وزیر مشاور در وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی بود دربارهٔ آینده خدمات بهداشت ملی گفتگو کرده بودم. این زمان، زمان تـجدید عـلاقه بـه امـور اقـتصادی

خدمات بهداشتی بود. پروفسور «آلن انتوون» از دانشگاه «استنفورد» انگیزه‌هایی درباره ایجاد یک بازار داخلی در NHS ـ که در آن انضباط بازار حتی بدون وجود یک بازار آزاد تمام عیار اعمال می‌شد ـ ارائه داده بود. بعضی از مراکز اطلاعاتی این فکرها را پالایش می‌دادند. بنابراین مسائل زیادی برای گفتگو وجود داشت. «نورمن» سندی را ارائه داد که در اواخر ژانویه ۱۹۸۷ با وی و دیگران درباره‌اش گفتگو کردم. هدف اصلاحات که ما اینک به اهمیت آن پی برده بودیم تلاش در جهت پیدا کردن راهی جدید جهت تقسیم پول در داخل NHS بود تا بیمارستانهایی که بیماران بیشتری را می‌پذیرفتند درآمد بیشتری دریافت می‌کردند. همچنین لازم بود پیوند نزدیکتر و آشکارتری میان تقاضا برای مراقبت های بهداشتی، هزینه و شیوه پرداخت به وجود آید. ما در بارهٔ اینکه باید از طریق یک «تمبر پزشکی» به NHS کمک شود یا از طریق تخفیف عمومی صحبت کردیم. با این حال این بحث ها، بحث هایی کاملاً تئوریک بود. من معتقد نبودم که در موقعیتی قرار داریم که می‌توانیم پیشنهادهای مهمی برای برنامه‌مان ارائه دهیم. من حتی مطمئن نبودم ما قادر باشیم در مرحله اولیه پارلمان بعدی این کار را انجام دهیم. حتی امکان تشکیل یک کمیسیون سلطنتی ـ نه ابزاری که من به‌طور کلی ترجیح می‌دادم اما به وسیلهٔ دولت قبلی کارگری در بارهٔ خدمات بهداشتی به کار گرفته شده بود ـ به نظرم جالب آمد.

«نورمن فولر» در دفاع علنی از NHS خیلی بهتر از اصلاح آن عمل می‌کرد. اما جانشین او، «جان مور» به داشتن یک بررسی بنیادی خیلی علاقه‌مند بود. «جان» و من نخستین صحبت کلی‌مان را در بارهٔ این موضوع در اواخر ژوئیه سال ۱۹۸۷ داشتیم. در این زمان من هنوز می‌خواستم او تلاشش را روی تضمین ارزش بیشتر برای پول، نسبت به نظام کنونی متمرکز کند. اما با گذشت سال برایم همچنین روشن شد که ما به یک تحقیق صحیح دراز مدت نیاز داشتیم. در طول زمستان سال ۸ـ۱۹۸۷ مطبوعات شروع به چاپ داستانهای وحشتناکی در بارهٔ NHS بر پایه گزارش های روزانه کردند. من خواستار یادداشتی از DHSS در مورد اینکه پول واقعی که دولت ارائه می‌داد کجا می‌رفت شدم. به جای این یادداشت، گزارشی در بارهٔ فشار اضافی که NHS با آن روبرو بود دریافت کردم که به هیچوجه چیزی نبود که می‌خواستم. من

گفتم DHSS باید به یک تلاش واقعی برای پاسخگویی سریع به حمایتی که به سابقه ما و عملکرد NHS مربوط می‌شد دست بزنند. از همه گذشته ما در ظرف کمتر از یک دهه هزینه واقعی NHS را چهل درصد افزایش داده بودیم.

اما فشار برای ارائه پول بیشتر جهت خدمات بهداشتی داشت به صورت غیرقابل تحملی درمی‌آمد. بسیاری از مسئولان بهداشتی بخش (GDHA) که بیمارستانها را اداره می‌کردند در نیمه نخست سال بیش از بودجه شان مصرف کردند و بعد با بستن بخش های بیمارستان و به عقب انداختن عمل های جراحی هزینه خود را کاهش دادند.

آنها بسرعت ما را مقصر خواندند و داستانهای غم‌انگیز بیمارانی را که عمل جراحی‌شان به عقب افتاده بود منتشر کردند. به نظر می‌آمد NHS به یک قیف مالی بدون انتها تبدیل شده است. اگر قرار بود پول بیشتری ارائه شود من مصمم بودم با محدودیت هایی همراه باشد و بهترین راه برای یکپارچه کردن این محدودیت ها به شکل یک تحقیق کامل در باره NHS بود.

یک دلیل قوی دیگر برای حمایت از یک بررسی در این زمان وجود داشت. مدارک خوبی در دست بود که نشان می‌داد افکار عمومی پذیرفته‌اند مسائل NHSها بسیار عمیق تر از نیاز به پول نقد بیشتر بود. بسیاری از منتقدان ما در مطبوعات نیز به این امر اعتراف داشتند. اگر ما بسرعت اقدام می‌کردیم می‌توانستیم ابتکار عمل را به دست گیریم، به اصلاحات دست بزنیم و پیش از انتخابات بعدی چشم به راه فواید آن باشیم.

اما پیش از آنکه حتی در بارهٔ این بررسی تصمیم گرفته شود یک حادثه بد اتفاق افتاد. «جان مور» در ماه نوامبر براثر ذات‌الریه به‌طور جدی بیمار و در جریان یک جلسه در شماره ۱۰ تقریباً بیهوش شد. «جان» با ویژگی خاص خود اصرار داشت به مجرد اینکه بهبود پیدا کرد به سر کار خود باز گردد، که به اعتقاد من بسیار زود بود. او بدون بهبود کامل هرگز نمی‌توانست توان کافی برای مقابله با روند پیچیده و دشوار اصلاحات داشته باشد و چند اشتباه بزرگ در مجلس عوام کرد. فاجعه این بود که اندیشه هایش برای اصلاحات به‌طور کلی اندیشه های درستی بود و در حقیقت

برای طرح نهایی شایسته ستایشی بیش از آن بود که از وی به عمل آمد.

من تصمیم نهایی‌ام را در بارهٔ اجرای برنامه بررسی بهداشتی در پایان ژانویه ۱۹۸۸ گرفتم؛ ما یک گروه وزیران تشکیل دادیم که ریاست آن با خود من بود. من از ابتدا صریحاً گفتم مراقبت‌های پزشکی باید در دسترس تمام کسانی که به آن نیاز دارند قرار گیرد و این کار به رایگان باشد. این بررسی با هدف اصلاح ساختار اداری NHS صورت می‌گرفت تا بهترین عملکرد را بتوان از آن کسب کرد. با این فکر من چهار اصل را انتخاب کردم که باید در کار NHSها اعمال می‌شد. اول باید یک مراقبت پزشکی در سطح عالی در دسترس همه قرار می‌گرفت. دوم، ترتیبات بدون توجه به درآمد موافقت شده باید به شکلی بود که استفاده کنندگان از خدمات بهداشتی، چه در بخش دولتی و چه بخش خصوصی، بیشترین امکان انتخاب را داشته باشند. سوم، هر تغییری باید به شیوه‌ای صورت می‌گرفت که به بهبود واقعی مراقبت پزشکی منجر می‌شد، نه تنها درآمد بیشتری برای کسانی که در خدمات بهداشتی کار می‌کردند. چهارم، مسئولیت چه در مورد تصمیم‌گیری‌های پزشکی یا بودجه باید در پایین‌ترین سطح نزدیک به بیمار اعمال می‌شد.

گروه وزیران برای نخستین بار در ماه فوریه تشکیل جلسه داد. «جان مور» و «تونی نیوتن» به نمایندگی از سوی DHSS و «نایجل لاوسون» و «جان میجر» از وزارت خزانه‌داری همراه با سایر مقامها و مشاوران در این جلسه شرکت داشتند. دوازده گزارش شامل قراردادهای مشاوران، اطلاعات ملی، حسابرسی، ساعات انتظار و افزایش هزینه‌ها تهیه شد. نمایندگان خزانه‌داری بویژه به افزایش و گسترش هزینه‌ها از طریق NHS علاقه‌مند بودند. این کار هر پیشنهاد دیگری را برای اصلاحات بی‌اعتبار می‌کرد. من قاطعانه آن را تأیید کردم. درغیر این صورت این خطر وجود داشت که تصور کنند ما اطلاعات زیادی در مورد مسائل درجه دوم داریم، درحالی که اطلاعاتمان در مورد اصلاحات اندک است. بنابراین از «جان مور» خواستم گزارشی در بارهٔ شق‌های NHS برای جلسه بعدی تهیه کند. این گزارش در اواسط ماه مارس آماده شد و راههای مختلفی را که ما ممکن بود طی کنیم، تعیین کرده بود.

برای روشنفکرانی که همه چیز را کامل می‌خواهند این تحقیقات تقریباً تمام اندیشه های روشن قابل قبولی را که برای اصلاحات لازم است دارا می‌باشند. این تحقیق هم اگر درست به یاد بیاورم شامل هجده اندیشه می‌شد. اما با بررسی جدی امکانات تنها دو راه پیشنهادی در گزارش «جان» بود که به نظر قابل اجرا رسید. از یک سو ما می‌توانستیم شاید با جایگزین کردن کامل نظام مبتنی بر مالیات موجود با بیمه، یا کمتر افراطی، با ایجاد انگیزه برای افرادی که مایل بودند به طور خصوصی تحت پوشش قرار گیرند به اصلاح شیوه تأمین بودجه NHS اقدام کنیم. چند الگوی ممکن برای این کار وجود داشت. از سوی دیگر ما می‌توانستیم تلاش خود را برای اصلاح ساختار NHS متمرکز کنیم، نظام کنونی تأمین بودجه را کم یا بیش بدون تغییر باقی بگذاریم. یا می‌توانستیم تغییرات هردو نوع را با هم ترکیب کنیم.

من همان اول تصمیم گرفتم تأکید بیشتر روی تغییر ساختار باشد تا تغییر نظام تأمین بودجه. باید اعتراف کنم جذابیت‌هایی در اندیشه تأمین بودجه NHS از طریق بیمه ملی یا یک مالیات فرضی که هزینه واقعی مراقبت پزشکی افراد را به عهده خود مردم می‌گذاشت، و تحت برخی الگوها به آنها اجازه می‌داد از بعضی از خدمات در صورت انتخاب برخوردار شوند، وجود داشت که به نظر جالب می‌آمد. در مراحل اول «جان مور» و DHSS سخت هوادار اعمال الگویی مانند الگوی مالیات فرضی بودند که دلیل آن نیز چندان عجیب نبود، چون یک درآمد بزرگ، ثابت و فزاینده را برای DHSS تضمین می‌کرد.

در عمل DHSS از دور هزینه های عمومی سالانه خارج می‌شد. اما این واقعاً عجیب بود که چرا خزانه داری به نظر می‌آمد به چنین پیشنهادی در مرحله های اولیه لبخند می‌زد. اگر ما کنجکاوی روشنفکرانه واقعی را کنار می‌گذاشتیم، شاید منصفانه نباشد، اما ممکن بود انگیزه خزانه داری را به عنوان اتحادی با DHSS برای اعمال سلطه خود بر تحقیق به منظور جلوگیری از هرگونه افراط گرایی که آنها مخالف بودند تلقی کنیم. در این صورت بعد می‌توانست حمایت ظاهری خود را از مالیات فرضی بازپس گیرد ـ که در حقیقت این درست همان کاری بود که آنها یک یا دو ماه پس از تکمیل تحقیقات کردند. ما طی تابستان تصمیم گرفتیم بقیه کار مربوط به

بخش تأمین هزینه مالی، روی احتمال تخفیف های مالیاتی برای حق بیمه بهداشت خصوصی پرداختی به وسیلهٔ افراد سالخورده و ایجاد انگیزه هایی برای تقویت طرحهای بیمه بهداشتی، متمرکز باشد.

در سوی دیگر معادله اصلاح ساختار NHS با دو احتمال بیش از همه به نظر جالب می‌آمد. اولی، ایجاد احتمالی صندوقهای بهداشت محلی (LHF)ها بود. این صندوقها در اساس شکل دیگری از اندیشه آمریکایی سازمانهای حفظ و نگهداری بهداشت (HMO)ها بودند.

مردم در اینجا می‌توانستند تصمیم بگیرند که به کدام LHF بپیوندند. LHFها خدمات بهداشتی جامعی به مشترکان خود ارائه می‌دادند ـ چه به وسیله خود LHF، خرید از LHFهای دیگر، یا خرید از عرضه کنندگان مستقل، امتیاز این نظام ـ که همچنین در مورد HMOهای آمریکا صادق بود ـ این بود که در درون خود انگیزه هایی برای دادن کارآیی بیشتر و در نتیجه پایین نگاهداشتن هزینه ها که درغیر این صورت اگر آنها در داخل بعضی از نظامهای بیمه بهداشتی بودند افزایش می‌یافت پنهان داشت. چیزی که زیاد روشن نبود این بود که اگر آنها نهادهای بخش دولتی بودند چنین امتیاز روشنی را می‌توانستند برای یک ساختار اصلاح شده داشته باشند.

بنابراین من از پیشنهاد «جان» در مورد اینکه باید بیمارستانهای NHS را خودگردان و از کنترل DHA خارج سازیم تحت تأثیر قرار گرفتم. این پیشنهادی بود، اندکی بلندپروازانه‌تر از آنچه در پایان تصمیم گرفتیم که با آن تمام بیمارستانها ـ شاید به استثنای تعداد محدودی ـ که به‌طور انفرادی یا گروهی از طریق کمک خیریه خصوصی خریداری یا به وسیله شرکت ها اجاره می‌شدند. این اقدام کنترل شدید خدمات بیمارستانی را از دست مرکز خارج می‌ساخت و تنوع بیشتری به ارائه خدمات بهداشتی می‌داد.

اما از همه مهم‌تر یک تفاوت روشن میان خریداران و ارائه‌کنندگان بوجود می‌آورد. DHAها دیگر در ارائه مراقبت های پزشکی شرکت نمی‌کردند و به خریدارانی تبدیل می‌شدند که از طریق قراردادهایی که با اکثر بیمارستانها منعقد

می‌کردند مراقبت های بهداشتی در اختیار بیماران قرار می‌دادند. خط متمایز میان این خریدار ارائه کننده هدفش از میان برداشتن بدترین عناصر نظام موجود بود: فقدان انگیزه ها برای بهبود عملکرد و در حقیقت اطلاعات ساده، بیرحمی این نظام زمانی روشن می‌شود که شخص متوجه شود در آن زمان تقریباً هیچ اطلاعاتی دربارهٔ زمینه های داخل NHS وجود نداشت. ما هم‌اکنون اصلاح این وضع را آغاز کرده بودیم اما زمانی که در یک جلسه بررسی از DHSS سؤال کردم چقدر طول می‌کشد تا ما به یک جریان اطلاعات کاری کامل دست یابیم به من گفتند شش سال و من منفجر شدم: «خدای من ما جنگ جهانی دوم را پس از شش سال بردیم».

در داخل NHS جریان پولی از منطقه ها به بخش ها و بعد به بیمارستانها برپایه یک فرمول پیچیده مبتنی بر تدابیر تئوریک نیاز آنها صورت می‌گرفت. بیمارستانی که بیماران بیشتری را مداوا می‌کرد، پولی اضافی برای این کار نمی‌گرفت، در حقیقت احتمال می‌رفت بودجه اش را مصرف کند و مجبور شود از خدماتش بکاهد. مکانیزم مالی برای جبران هزینه DHSها وقتی بیماران منطقه های دیگر را مورد مداوا قرار می‌دادند این بود که بودجه هزینه های آینده خود چند سال پس از حادثه اصلاح کنند. اما با DHAها که به عنوان خریداران عمل می‌کردند پول می‌توانست به دنبال بیمار جاری شود و بیماران یک منطقه که در منطقه دیگر مداوا می‌شدند به طور مستقیم هزینه شان پرداخت می‌شد. بیمارستانهایی که بیماران بیشتری را مداوا می‌کردند به درآمد بیشتری دست می‌یافتند و به این ترتیب خدمات خود را به جای اینکه کاهش دهند، بهبود می‌بخشیدند.

رقابت ناشی از این، در میان بیمارستانها ـ در هر دو NHS و بین بخش های دولتی و خصوصی ـ کارآیی آنها را افزایش می‌داد و به سود بیماران بود.

من دو سمینار در بارهٔ NHS در چکرز تشکیل دادم. یکی در ماه مارس با پزشکان و یکی دیگر در ماه آوریل با مدیران، تا کاملاً در جریان امر قرار گیرم. بعد از دو، سه ماه دومین دور گفتگوهایمان را با گزارش هایی از «جان مور» و «نایجلی لاوسون» آغاز کردیم.

«نایجل» یک برداشت انتقادی از اندیشه های «جان مور» کرد؛ در آن زمان

خزانه داری واقعاً متوجه شده بود که باز کردن ساختار موجود NHS ممکن بود به بالا رفتن چشمگیر هزینه های عمومی منجر شود. با وجود علاقه ظاهری اولیه خزانه داری به اندیشیدن در مورد یک «بازار داخلی» در پایان ماه مه «نایجل» یادداشتی برای من فرستاد که تمام جهت‌گیری اندیشه ما را زیر سؤال می‌برد. «جان میجر» حمله را با پیشنهادی برای یک نظام «سهم بالا» دنبال کرد که به موجب آن نظام موجود اختصاص بودجه به مسئولان بهداشت ادامه می‌یافت، ولی عنصر اضافی برای افزایش سالانه بودجه بهداشتی حفظ می‌شد (سهم بالا) ظاهراً از مرکز به بیمارستانهایی که هدفهای تعیین شده برای عملکرد را رعایت کرده بودند اختصاص می‌یافت. این پیشنهاد به عنوان یک راه عملی و سریع تر برای تحقق هدف «پول دنبال بیمار» عرضه شد. البته به هیچوجه یک چنین چیزی نبود. در رابطه با کل بودجه بیمارستان، مبلغ پولی که به عملکرد تعلق می‌گرفت، مبلغ بسیار کمی بود. کنترل مرکزی خدمات بیمارستان، اگر خدماتی وجود داشت، افزایش می‌یافت، و تلاشی برای جدا کردن خریداران از عرضه کنندگان ـ در کوتاه مدت به هر شکلی ـ صورت نمی‌گرفت و در نتیجه اقدامی به عمل نمی‌آمد که پول به دنبال بیمار روان شود. خلاصه یک ابزار ویژه خزانه داری برای اعمال کنترل مرکزی روی هزینه و عرضه آن به شکل یک انتخاب گسترده مصرف‌کننده بود.

«جان مور» در برابر این چالش ها از راه حل پیشنهادی‌اش دفاع شدیدی نکرد و من هم تردید داشتم که اصلاً پیرامون آن بدرستی فکر شده باشد. ما روز چهارشنبه ۲۵ مه جلسه ویژه و دشواری داشتیم که با تصمیم ادامه کار بیشتر روی «سهم بالا» ختم شد. در این میان خزانه داری هم نتوانست کار را مطابق خواستش به پیش ببرد. من از آنها خواستم گزارشی در بارهٔ انگیزه های احتمالی جدید مالیات برای بخش خصوصی تهیه کنند ـ فکری که «نایجل» بشدت با آن مخالفت کرد.

مخالفت «نایجل» با معافیت مالیاتی بیمه پزشکی خصوصی در ابتدا دو دلیل داشت: اول، همان طور که قبلاً هم گفتم، او در استعمال واژه های مالی وسواس داشت، از دیدگاه او معافیت مالیاتی نظام را منحرف می‌کرد و باید اصلاح و اگر ممکن بود از میان برداشته می‌شد. دوم، او استدلال می‌کرد معافیت مالیاتی برای بیمه

بهداشتی خصوصی در بسیاری از موارد به کسانی کمک می‌کند که هم‌اکنون قادر بودند بخش خصوصی را پوشش دهند و در نتیجه نمی‌توانست یک افزایش خالص در بودجه بخش خصوصی به وجود آورد. در مواردی نیز که انگیزه‌ای ایجاد می‌کرد تقاضا برای مراقبت پزشکی را افزایش می‌داد؛ اما بدون تلاش همزمان برای بهبود عرضه خدمات، نتیجه تنها بهای بیشتر می‌شد. هیچیک از هدفها کوچک نبود ـ اگرچه با درنظر داشتن نتیجه‌گیری منطقی آن ـ موقعیت خزانه‌داری ایجاب می‌کرد که سعی کنیم مانع رشد سهم بخش خصوصی ـ که هم‌اکنون وجود داشت ـ شویم. درهرصورت این نکته را درنظر نگرفته بود که اگر ما نمی‌توانستیم به رشدی در مراقبت‌های بهداشتی بخش خصوصی که طی چند سال گذشته کُند شده بود دست یابیم تمام تقاضاهای اضافی باید به وسیله NHS پاسخ داده می‌شد. در نتیجه در درازمدت مقاومت در برابر این فشار غیرممکن می‌شد و هزینه عمومی خیلی بیش از آنچه باید افزایش می‌یافت. من روی یک معافیت کامل مالیاتی برای حق بیمه بهداشتی خصوصی تأکید نمی‌کردم ـ اگر چه در اصول این کار موجه بود ـ بلکه روی تدبیری برای ایجاد یک سقف اصرار داشتم. اگر ما می‌توانستیم مردم بالای شصت سال را تشویق کنیم بیمه بهداشتی خصوصی خود را که پیش از بازنشستگی گرفته بودند حفظ کنند، این کار فشار تقاضا را روی NHS از سوی یک گروه محدود که بیشترین فشار را روی این خدمات اعمال می‌کرد کاهش می‌داد.

البته ما «بخش عرضه را نیز نادیده نمی‌گرفتیم. تمام راههایی که ما بررسی و مطالعه کردیم هدفش حذف موانعی بود که در برابر عرضه وجود داشت. و علاوه بر این بررسی ما یک افزایش چشمگیر را در شمار سمت‌های مشاوران درنظر داشت که روی بخش خصوصی و همچنین NHS تأثیر می‌گذاشت؛ ما طرحهای دیگری برای از میان برداشتن عملکردهای بازدارنده و سایر ناسازگاریها در حرفه پزشکی، هدایت نظام جایزه برای شایستگی بیشتر، نه شایستگی کمتر در مزایای بازنشستگی داشتیم و به ارائه یک «حسابرسی پزشکی» عمومی فکر می‌کردیم.

«جان» حتی علیه فعالیت‌های محدود مالیاتی که من با کمک «جان مور» در نیمه اول ژوئیه به آن دست یافتیم به سختی مبارزه کرد. در سایر زمینه‌ها من کمتر

خوشحال بودم. DHSS با انتقادهای خزانه‌داری پایه هایش لرزیده بود و با تلاش برای بدست آوردن حمایت خزانه‌داری از پیشنهادهایش در یک مرحله تدوینی پیش از ارائه نتیجه تحقیقات واکنش نشان داد. این کار خزانه‌داری راه پیشنهادی بسیار تکاملی‌تر را مطرح ساخت. بیمارستانها از طریق پولی که دنبال بیمار می‌آمد و خودگردانی، دوباره با یک آینده نامشخص روبرو می‌شدند و «سهم بالا» در کوتاه مدت جنبه مرکزی می‌گرفت. (در حقیقت این فکر در تمام مدتی که بررسی ادامه داشت در مرحله های مختلف با ما بود ولی نتوانست به هدفش که منحرف کردن ما از نظام واقعی جریان پول به دنبال بیمار بود برسد و هرگز جایی در برنامه ما پیدا نکرد).

من در اصول مخالفتی با یک راه تکاملی برای بیمارستانهای خودگردان نداشتم. ما هم‌اکنون دارای الگویی از اصلاحات آموزشی خود بودیم و بیمارستانها می‌توانستند در حالی که در داخل NHS باقی می‌ماندند از کنترل DHA خارج شوند، همان‌طور که مدرسه های دارای کمک تحصیلی از کنترل مسئولان محلی خارج شدند، ولی در بخش دولتی باقی ماندند. اما من به تمایزی که داشت میان تغییرات کوتاه و درازمدت ظاهر می‌شد مشکوک و به طورکلی از کُندی حرکت بررسی نگران بودم و فکر می‌کردم داریم راهمان را گم می‌کنیم. چیزی که مرا ناراحت کرد این بود که واحد سیاستگذاری ـ که از ابتدا از اصلاحات تفاوت خریدار عرضه کننده، پول به دنبال بیمار و تراست‌های بیمارستانی مستقل حمایت می‌کرد ـ دو نظریه انتقادآمیز نگران‌کننده در اختیارم گذاشت. اول اینکه ما با این خطر روبرو بودیم که اجازه دهیم این اندیشه ها تحت تأثیر اصلاحات خزانه‌داری در مورد کنترل هزینه کوتاه مدت قرار گیرد. دوم، اصلاحات تحت گفتگو، حق انتخاب را به پزشک و مدیران خدمات بهداشتی می‌داد اما نه به بیمار که همچنان وابسته به یک DHA انحصار محلی باقی می‌ماند. چیزی که برای اصلاح این وضع موردنیاز بود شکل متفاوتی از اندیشه قدیمی GP به عنوان نگهدارنده بودجه بود. در نسخه پیشنهادی واحد سیاستگذاری GP مانند بیمارستان قادر بود تصمیم بگیرد از کنترل DHA خارج شود و خود با بیمارستانها برای مداوای بیمارانش، ترتیباتی را بدهد.

بنابراین بیمار قادر خواهد بود بین یک GP که بودجه خود را دارا می‌باشد یا بیمارستانی که تحت نظر DHA کار می‌کند یکی را برگزیند. ابتدا این فکر به نظرم زیاده از حد افراطی آمد، اما نگرانم کرد چون به نظر می‌آمد ما زیر فشار خزانه‌داری داشتیم از حرکت در جهت اصلاحات تند فاصله می‌گرفتیم.

در پایان ماه ژوئیه سال ۱۹۸۸ من تصمیم دشواری گرفتم. تصمیم گرفتم «جان‌مور» را به عنوان مسئول بررسی تعویض کنم. من از این فرصت استفاده کردم DHSS را به دو اداره جداگانه بهداشت و تأمین اجتماعی تقسیم کردم. «جان» را به عنوان مسئول دوم برگزیدم و «کن کلارک» را به عنوان وزیر مشاور در وزارت بهداشت انتخاب کردم. اندیشه پول به دنبال بیمار، تفاوت میان خریداران و ارائه دهندگان و مسألهٔ بیمارستانهای خودگردان همه در دوره ریاست وی به عنوان وزیر مشاور در وزارت بهداشت ظاهر شد. او همچنین برای تخفیف‌های مالیاتی تلاش زیادی کرد، کاری که «کن کلارک» نمی‌کرد. «کن کلارک» همان‌طور که در مدت کوتاهی که وزیر مشاور در وزارت آموزش و پرورش من بود نشان داد سخت به مقررات دولتی علاقه‌مند بود. اما صرفنظر از اختلافهای فلسفی که داشتیم انتصاب «کن» یک انتصاب مفید بود. ورود او به وزارت بهداشت بدون تردید به اندیشه‌های ما کمک کرد. او به عنوان وزیر بهداشت، شدیداً فعال بود ـ در مقابله با منافع کلان و اتحادیه‌های کارگری، صریح و در ارائه سیاست‌های دولت نافذ.

«کن» حالا اندیشه‌ای را که واحد سیاستگذاری خواستار شده بود از نو زنده کرد: اینکه به GPها باید بودجه داده می‌شد. از دیدگاه «کن» GPها باید صاحب بودجه می‌شدند تا از بیمارستانها «خدمات اختیاری» خریداری می‌کردند ـ جراحی‌هایی که در آن زندگی، تهدید نمی‌شد مانند تعویض لگن خاصره و جراحی‌های آب مروارید.

اینها خدماتی بودند که بیمار (حداقل در تئوری) در مورد زمان، محل و مشورت از نوعی حق انتخاب برخوردار بود و GP می‌توانست میان ارائه دهندگان رقیب بخش دولتی و بخش خصوصی با توصیه خود به انتخاب کمک کند. این راه پیشنهادی چند امتیاز داشت. حق انتخاب خدمات را به بیماران نزدیک‌تر می‌کرد و

GPها پاسخگوی خواست های آنها می‌شدند. این راه همچنین آزادی عمل سنتی GPها را برای تصمیم‌گیری در باره اینکه کدام بیمارستان یا پزشک را برای بیماران خود ترجیح می‌دادند حفظ می‌کرد و همچنین چشم‌اندازها را برای بیمارستانهایی که تصمیم گرفته بودند از کنترل DHA خارج شوند و به صورت خودگردان اداره شوند بهبود می‌بخشید. درغیر این صورت این احتمال وجود داشت اگر مسئولان بهداشت محلی تنها خریدار بودند. در مورد بیمارستان خود تبعیض قائل شوند.

دادن بودجه به GPها همچنین نویدگر این بود که برای نخستین‌بار می‌توانستیم محدودیتی منطقی برای هزینه آنها قائل شویم ـ البته مشروط براینکه ما می‌توانستیم راههایی برای اعمال بعضی محدودیت ها روی شمار GPها در داخل NHS و مقدار پولی که برای دارو صرف می‌کردند بیابیم، هرچند همیشه برای کارهای اضطراری بودجه‌ای در اختیار داشتند. در هرحال خزانه‌داری با این محمل که برقراری بودجه یک گروه فشار قدرتمند جدید برای هزینه بهداشتی اضافی به وجود می‌آورد مخالفت کرد و از یک راه صریح‌تر برای محدود کردن پول GPها حمایت به عمل آورد. آنها همچنین در مورد اینکه تمام GPها بتوانند امور خود را با رقابت مؤثر اداره کنند و اینکه بسیاری از اقدامها به اندازه کافی برای پاسخگویی مالی به نیازهای غیرقابل پیش‌بینی بیمار لازم باشند ابراز تردید کردند. اگر چنین دشواریهایی پیش می‌آمد بیمار رنج می‌برد. من خود در ابتدا محتاط و خواهان جزئیات بیشتر بودم. اما هرچه بیشتر درباره ایجاد کارگاههای GP با کیفیت عالی و مداوای با ارزش برای بیماران فکر کردیم این اندیشه مفیدتر به نظر رسید. ما در پایان تصمیم گرفتیم دوباره با یک مکانیزم «انتخاب»، محدود کردن شق انتخابی به عملیات گسترده‌تر GP ولی گسترش خدمات تحت پوشش بودجه به فراتر از آنچه «کن» در ابتدا برای در برگرفتن خدمات انتخابی (بیمار) پیشنهاد کرده بود، کار خود را دنبال کنیم. ما همچنین برای عملیات انتخابی یک بودجه اضافی به منظور پوشش دادن هزینه نسخه ها درنظر گرفتیم.

در پائیز سال ۱۹۸۸ برای من روشن بود که اقداماتی که در جهت بیمارستانهای خودگردان و بودجه GPها، تمایز خریدار ارائه کننده به وسیلهٔ DHA به عنوان خریدار،

و پول به دنبال بیمار انجام داده بودیم ستونهای اصلی بودند که NHS می‌توانست با آنها خود را به آینده منتقل سازد. آنها ابزاری بودند که مداوای بهتر و مؤثر با هزینه بیشتر ارائه می‌دادند. کار نسبتاً زیادی هم‌اکنون در مورد بیمارستانهای خودگردان انجام شده بود. با اصلاحاتی که در زمینه آموزش و پرورش خود انجام داده بودیم ما می‌خواستیم تمام بیمارستانها در اداره امور خود مسئولیت بیشتری داشته باشند ولی بیمارستانهای خودگردان در نهایت در داخل NHS از استقلال برخوردار باشند. من می‌خواستم شاهد ساده‌ترین راههای ممکن برای اینکه بیمارستانها بتوانند موقعیت خود را تغییر دهند و مستقل شوند باشم ـ چیزی که ترجیح می‌دادم تراست بخوانم. آنها همچنین باید صاحب دارایی خود می‌شدند، هرچند با خزانه‌داری موافق بودم که باید یک محدودیت کلی در وام گرفتن وجود داشته باشد. همچنین این مهم بود که این نظام هرچه زودتر به راه می‌افتاد و ما در زمان انتخابات آینده صاحب تعداد قابل ملاحظه‌ای تراست بیمارستان بودیم. در ماه دسامبر ما دیگر در موقعیتی قرار داشتیم که می‌توانستیم دربارهٔ اولین پیش نویس برنامه‌مان که پیشنهادهایمان در آن مشخص می‌شد اظهارنظر کنیم. در ماه ژانویه ما پیشنهادهایی را که یک ساختار اداری به NHS می‌داد مورد بحث قرار دادیم. بعد در پایان ماه ـ پس از سی و چهارمین اجلاس وزیران که من دربارهٔ این موضوع تشکیل دادم ـ سند نهایی منتشر شد.

پس از آن اجرا و تأمین بودجه مراقبت بهداشتی باید با پولی که به دنبال بیمار می‌آمد از هم جدا می‌شدند. نظام کمک مالی قدیمی و منسوخ و منحرف RAWP (اختصاص منابع حزب کارگر) پایان می‌یافت و یک نظام جدید براساس جمعیت، با توجه به سن و سلامتی با مقررات ویژه‌ای برای لندن که دشواریهای خود را داشت، جای آن را می‌گرفت. بیمارستانها آزاد بودند با تصمیم خود از کنترل مسئولان بهداشت محلی خارج شده به تراست‌های خودگردان، که بودجه‌شان از مالیاتهای عمومی تأمین می‌شد و آزادانه می‌توانستند مسائل پرداخت و شرایط کارکنان خود را خود حل کنند و قادر بودند خدماتشان را در بخش‌های دولتی و خصوصی به فروش برسانند تبدیل شوند. GPها در عملیات بزرگتر فرصت داشتند بودجه NHS خود را داشته باشند. دایره مسئولیت کمیسیون مستقل ممیزی اینک گسترش می‌یافت و NHS

را فرا می‌گرفت. برای افراد بالای ۶۰ سال در حق بیمه های بهداشت خصوصی تخفیف مالیاتی منظور می‌شد.

از طریق این نظام قدرت بیشتری به مدیریت بیمارستانهای محلی داده می‌شد.

پیشنهادهای این سند در اساس تا حد امکان امتیازهایی را که بخش خصوصی و انتخاب بازار می‌دادند بدون خصوصی کردن، و بدون هزینه اضافی گسترده و همچنین بدون اینکه مخالف اصول پایه‌ای باشد که من پیش از کریسمس سال ۱۹۸۷ به عنوان پایه و اساس یک نتیجه قابل قبول بنا نهادم در داخل NHS تحریک می‌کرد. اما یک فریاد مخالفت از اتحادیه پزشکی انگلیس، اتحادیه های کارگران بهداشتی و جناح مخالف برخاست که دلیل آن بر یک تحریف عمدی و خودخواهانه از آنچه ما می‌کردیم مبتنی بود. با توجه به این مبارزه اطلاعاتی نادرست، «کن کلارک» بهترین کسی بود که ما داشتیم. او که خود یک راست‌گرا نبود احتمال نمی‌رفت با زبانی دربارهٔ بازار آزاد سخن گوید که مردم را ناراحت کرده، بهانه‌ای به دست اتحادیه های کارگری بدهد. او همچنین توانایی و علاقه لازم را برای بحث، تشریح و دفاع از کاری که ما داشتیم می‌کردیم هر شب از تلویزیون داشت.

تردید داشتم که آیا «کن کلارک» و وزارت بهداشت واقعاً دربارهٔ جزئیات اجرای کاری که داشتیم انجام می‌دادیم فکر کرده، و دشواریهای دوره انتقالی را درحالی که داشتیم از یک نظام مالی و سازمانی به نظامی دیگر روی می‌آوردیم پیش بینی کرده بودند. «دیوید ولف سان» و دیگران تردید داشتند مسئولان بهداشتی بخش ها و بیمارستانها از اطلاعات، تکنولوژی، نظامهای حسابداری و تخصص مدیریت عمومی موردنیاز برای پاسخگویی به این تغییرات برخوردار باشند. روشن بود اگر اطلاعات دربارهٔ جریان بیماران میان بخش ها و هزینه مداوای آنها نادرست بود پیامدهایش برای بودجه می‌توانست بسیار خطرناک باشد.

من خواستم گزارش هایی در این باره برایم تهیه شود و ترتیبی دادم وزارت بهداشت در ژوئن سال ۱۹۹۰ گزارش جامعی به من بدهد که چندان اطمینان بخش نبود. با تمام مشکلات سیاسی که هزینه ها به وجود آورد ما نمی‌توانستیم در مورد

اختلال در لندن و تعطیل احتمالی بخش‌های بیمارستانها، به علت اینکه خدمات پاسخگوی مدیریت در یک فضای رقابتی بیشتر نبودند خطر کنیم.

در پایان من علیه کُند کردن اصلاحات تصمیم گرفتم، ولی درعین حال تأکید کردم باید توجه دقیق تری به آنچه در لندن اتفاق می‌افتد داشته باشیم.

برنامه اصلاحات به شکل های مختلف به تغییر بسیاری در فرهنگ NHS به سود بیماران، مالیات دهندگان و کسانی که در این خدمات کار می‌کردند منجر خواهد شد.

زمانی که من داشتم از نخست‌وزیری کنار می‌رفتم نتیجه به تدریج داشت روشن می‌شد. پنجاه و هفت بیمارستان در فرآیند تبدیل به تراست قرار داشتند. به علاوه، فضای سیاسی در حال تغییر بود.

مزاحمت مبارزه BMA علیه اصلاحات ما داشت در میان پزشکان میانه‌رو اثر معکوس می‌گذاشت. حزب کارگر در حالت دفاعی قرار گرفته بود و خود شروع به صحبت درباره نیاز به اصلاحات ـ البته نه اصلاحات ما ـ کرده بودند.

من مصمم بودم موفقیت هایمان را ادامه دهم. من واحد سیاستگذاری را مأمور کردم روی پیشنهادهای بیشتر کار کند. ما دربارهٔ احتمال تشویق بیشتر بیمه بهداشت خصوصی از طریق تخفیف های مالیاتی، اصلاحات ساختاری MHS برای کاهش دیوانسالاری، بکارگیری بیشتر خدمات کمکی NHA و ـ در درازمدت ـ ارائه تدابیری که براساس آن کسانی که برای مدت معینی جهت انواع خاصی از عمل جراحی معطل شده بودند می‌توانستند با استفاده از اعتبار مسئول بهداشت بخش خود در جای دیگر در داخل NHS یا بخش خصوصی مداوا شوند، فکر می‌کردیم. بخش بهداشت داشت به سمت جلو حرکت می‌کرد و برای نخستین بار در زندگی من این حرکت در جهت درستی بود که به موفقیتش منجر می‌شد.

تاچریسم پرونده اسکاتلند را پس زد

در زمینه های آموزش و پرورش، مسکن و بهداشت موضوع مشترک سیاست های من گسترش حق انتخاب، پراکندن قدرت و تشویق قبول مسئولیت بود. این اجزای یک فلسفه بود ـ تنها نه یک برنامه اداری ـ و با وجود دشواریهای زیادی

که در این راه وجود داشت و اشتباههایی که صورت گرفت این سیاست موفقیت‌آمیز بود، و همچنین محبوب. در حقیقت اگر این طور نبود حزب محافظه‌کار در سه انتخابات عمومی را که تحت رهبری من برده بود، موفق نمی‌شد. اما بعضی استثناهای منطقه‌ای وجود داشت که از همه مشهورتر اسکاتلند بود. در آنجا انقلاب فرمانده تاچر روی نداد.

این ممکن است به نظر عجیب آید. چون اسکاتلند در قرن نوزدهم موطن همان دانش و آگاهی اسکاتلندی بود که «آدام اسمیت» بزرگترین مفسر اقتصاد بازار آزاد را پیش از «هایک» و «فریدمن» به جهان معرفی کرد. آنجا سرزمین علم، اختراع و تجارت بود ـ موضوعی که من بارها در سخنرانی‌های اسکاتلندی خود به آن اشاره کردم. اما در اوج نزول صنعت سنگین اسکاتلند سوسیالیسم گام به پیش نهاد ـ در لباس درمان ـ اما خود رشته‌های جدیدی از بیماری اجتماعی و اقتصادی حداقل به شکل اتحادیه‌گرایی کارگری ستیزه‌جو به وجود آورد.

تنها در سالهای دهه ۱۹۸۰ بود که اوضاع به طور واقعی شروع به بهتر شدن کرد، چون شهرت دگرگون شده بریتانیا جذب شرکت‌های خارجی ـ اغلب تکنولوژی عالی ـ را به سوی اسکاتلند آغاز کرد و «ادینبورو» به صورت یک مرکز شکوفای مالی درآمد. بیش از آن تجارت خصوصی یک صنعت نفت شکوفا و درحال پیشرفت را به وجود آورده بود. حتی در آن زمان هم شغل‌ها در صنایع بدون رقیب همچنان در حال کاهش و بیکاری از انگلیس بالاتر بود.

بحث محافظه‌کاری اسکاتلندی نیز در امتداد این دشواری‌های اقتصادی درازمدت کاهش یافت. به همین دلیل درحالی‌که در سال ۱۹۷۵ نامزدهای محافظه‌کار بیش از ۵۰ درصد آراء را به دست آوردند، در سال ۱۹۸۷ این رقم به ۲۴ درصد کاهش یافت. و این نمایشگر شرائط اقتصادی کوتاه مدت و همچنین درازمدت بود. بیکاری در اسکاتلند تنها چهار ماه پیش از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ شروع به کاهش کرده بود و هنوز اعتماد اقتصادی اندکی برای آغاز یک بهبود در محافظه‌کاران اسکاتلند وجود داشت.

حالا تنها ده نماینده محافظه‌کار از مرز شمالی در پارلمان وجود داشتند و این

در پیدا کردن نمایندگان محافظه‌کار کافی برای عضویت در کمیته انتخابی مجلس عوام برای نظارت بر کار دفتر اسکاتلند که با توجه به وجود وزارتخانه های اسکاتلند که باید پر می‌شدند ـ این امر در پارلمان سال ۱۹۸۷ ممکن نشد ـ مشکل می‌آفرید. حالا مسألهٔ واقعی این بود که این کاهش بیکاری و بهبود اقتصادی که داشت اتفاق می‌افتاد به خودی خود برای احیای بخت حزب محافظه‌کار در اسکاتلند کافی بود یا خیر. من هرگز معتقد نبودم که کافی خواهد بود و واقعاً ثابت شد همین طور هم بوده است. بنابراین اگر مسأله اصلاً مسألهٔ اقتصادی نبود پس مشکل در کجا بود.

تردیدی نبود اشاره به تغییراتی در رفتارهای اجتماعی و مذهبی برای تشریح این نزول ممکن و حتی میسر بود. ستونهای قدیمی حمایت طرفداران اتحادیه های کارگری که در دهه های گذشته بسیار مهم بود اینک به صورت غیرقابل جبرانی فروریخته بود. به علاوه، اتکا به ترکیبی از تمکین، سنت و پدرگرایی که در گذشته برای موفقیت محافظه‌کاران در اسکاتلند ممکن بود دیگر به صورت یک شق وجود نداشت، که این از همه بدتر بود.

اما این هم توجیه نمی‌کرد چرا اسکاتلند آن‌قدر با انگلیس حالا، هشت سال پس از حکومت محافظه‌کاران، تفاوت دارد.

هرچند پرونده اقتصادی اسکاتلند از آنچه معمولاً اذعان می‌شد خیلی بهتر بود. آماری که بیش از همه افشاگر بود آماری بود که نشان می‌داد حدود نیمی از جمعیت اسکاتلند در خانه هایی با کمک هزینه بالای مسئولان محلی زندگی می‌کردند که این رقم در انگلیس یک چهارم بود. خلاصه شرایط وابستگی شدید آشکار بود. و شرایط وابستگی شرایط سوسیالیسم هستند. در اسکاتلند، چپ هنوز تشکیلات خود را داشت که به مبارزه جویی مشغول بود. حزب کارگر و اتحادیه های کارگری اداره ها را سخت تحت سیطره خود داشتند و از نفوذ زیادی در تمام سطوح برخوردار بودند ـ از مسئولان محلی از طریق QUNGO گرفته تا وزارت اسکاتلند. در عمل این چپ بود نه راست که همچنان به اهرمهای تحت‌الحمایگی چسبیده بود.

آنها استدلالهای خاص خود را داشتند که به وسیلهٔ کلیساهای کاتولیک و پروتستان حمایت و در رسانه ها منعکس می‌شد ـ تقریباً هیچ روزنامه اسکاتلندی از

ما حمایت نمی‌کرد و رسانه های الکترونیکی تا اندازه زیادی دشمن ما بودند.

واکنش وزیران وزارت اسکاتلند در برابر این دشواریها به‌طور فزاینده‌ای براین مشکل افزود. آنها که در برابر دشمنی شدید جناح چپ خود را منزوی و آسیب پذیر احساس می‌کردند مرتب سعی داشتند خود را هوادار اسکاتلند و مخالف من و «وایت‌هال» تصور کنند. تمکین از این وسوسه موجب تقدیر آنی ولی ناراحتی درازمدت شده بود. زیرا آنها با پیروی از این شیوه به تنفر اسکاتلندیها از حزب محافظه‌کار و در حقیقت اتحادیه دامن می‌زدند. افتخار وزارت اسکاتلند ـ که ساختار آن با افزودن یک لایه دیوانسالاری در سر راه اصلاحاتی که به سود انگلیس بود می‌ایستاد ـ این بود که هزینه عمومی سرانه در اسکاتلند بسیار بالاتر از انگلیس بود. اما آنها ظاهراً هیچگاه متوجه نبودند ـ درحالی‌که مخالفانشان بدون تردید متوجه بودند ـ که اگر هزینه عمومی «چیز خوبی» بود باید خیلی بیشتر از این بود. این امر به‌طور مؤثری استدلال بنیادی را به سود سوسیالیست ها پیش می‌برد. اما حقیقت این بود که هزینه عمومی بیشتر دریک فرهنگ وابسته، دشواریهای اسکاتلند را نه تنها حل نمی‌کرد، بلکه بر آنها می‌افزود.

تنها یک پاسخ وجود داشت، اگر یک حکومت کوچک، با مالیاتهای پائین، مداخله کمتر و حق انتخاب بیشتر درست بود ما باید بدون پوزش خواستن به سود آنها استدلال می‌کردیم. همچنین باید به تلاش مشابهی برای اجرای این برنامه در شمال و جنوب مرز خود دست می‌زدیم.

«جورج یانگر» (که با تمام شایستگی و آگاهی بیشتر وابسته به مکتب پدرگرای سیاستمداران محافظه‌کار اسکاتلند بود) در سال ۱۹۸۶ وزارت اسکاتلند را ترک کرد تا به عنوان وزیر مشاور به وزارت دفاع برود. «مالکوم ریفکین» جانشین بالقوه وی بود، ولی من او را با احساسی دوگانه منصوب کردم. وقتی ما در جناح مخالف بودیم او یکی از هواداران با شور و حرارت نزول اسکاتلند بود. او یکی از برجسته ترین و بانفوذترین اعضای حزب در مناظره های پارلمانی بود. هیچکس نمی‌توانست در مورد استعداد و اندیشه های وی تردید کند. اما متأسفانه او همان قدر که فصیح و شیوا بود حساس و بسیار قدرتمند بود. داوریهای او غیرمعقول و رفتارش غیرقابل

پیش‌بینی بود. او همچنین شیوه تند تاچریسم را که به‌طور علنی از آن حمایت به عمل می‌آورد اجرا نمی‌کرد. اما در مورد حمایت واقعاً این کار را می‌کرد. پس از انتخابات سال ۱۹۸۷ «مالکوم» سخنرانی‌هایی در گوشه و کنار اسکاتلند انجام داد و به وابستگی و غلوگویی در تجارت حمله کرد. اما با افزایش فشار سیاسی، او لحن خود را تغییر داد.

نیروگاه واقعی تاچریسم در وزارت اسکاتلند «مایکل فورسیث» بود که من او را در سال ۱۹۸۷ با مسئولیت امور آموزشی و بهداشتی اسکاتلند به عنوان معاون وزیر در امور پارلمانی منصوب کردم. این «مایکل»، «بریان گریفیث» و من بودیم که روی نیاز به مداخله برای حمایت از دبیرستان «پیسلی» ـ یک مدرسه محبوب با استانداردهای تحصیلی و اخلاقیات سنتی بالا ـ که (بدون تردید به دلایل زیاد) شورای سوسیالیست «استراث گلاید» قصد داشت آن را تعطیل کند تأکید کردیم. من تحت تأثیر تقاضاهای کارکنان دبیرستان و والدین قرار گرفته بودم. من همچنین به این مسأله به عنوان یک محک آزمایش نگاه می‌کردم. ما باید نشان می‌دادیم حاضر نیستیم شاهد آن باشیم تشکیلات جناح چپ اسکاتلند نسبت به مردم خود، مردمی که وظیفه ما حمایت از آنها بود، مانند شاهزادگان رفتار کنند. من در روز جمعه ۲۲ژانویه سال ۱۹۸۸ یک یادداشت خصوصی برای «مالکوم ریفکین» فرستاده، نظر خود را شرح دادم.

در نتیجه مداخله من مقرراتی وضع شد تا اگر یک مسئول آموزش و پرورش اسکاتلندی پیشنهاد می‌کرد محلی بسته شود یا محل مناسب مدرسه‌ای که شاگردانش بیش از ۸۰ درصد ظرفیت آن بودند تغییر کند پیشنهاد باید به وزیر مشاور در امور اسکاتلند ارجاع می‌شد.

من همچنین مجبور بودم موضع محکمی در مورد این مسأله که به مدرسه‌های اسکاتلندی باید اجازه داده می‌شد مانند همتاهای انگلیسی‌شان با تصمیم خود از کنترل مسئولان محلی خارج شوند یا خیر اتخاذ کنم. پیش از اینکه این مسأله در اسکاتلند اتفاق بیفتد هیأت رئیسه مدرسه‌ها که والدین در آن نقش قدرتمندی داشتند باید جای خود را به کنترل مستقیم مسئولان محلی که قبلاً وجود داشت، می‌دادند. اما

وقتی این کار انجام می‌شد و مدرسه‌ها دارای نهادهای اداری قدرتمند می‌شدند دیگر دلیلی وجود نداشت که مانع تلاش آنها برای دستیابی به وضعیت مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی شویم. با این حال «مالکوم» در برابر این فکر ایستادگی کرد. پس از مشورت با مدیران تجاری در پارلمان در مورد فشار جدول زمانی قانون، با اکراه موافقت کردم بندهای مربوط به حق خروج نباید در نخستین لایحه آموزش وی منظور شود. اما تأکید کردم این مسأله باید در لایحه آموزش اجلاس بعد گنجانیده شود. «مالکوم» ادعا کرد تقاضای کافی برای حق خروج در اسکاتلند وجود ندارد. اما از روی صندوق پستی خود و تحقیق‌های «بریان گریفیث» می‌دانستم مسأله، خلاف این است. من روی حرف خود پافشاری کردم و از پیش بردم. در نتیجه در سال ۱۹۸۹ قانونی به مجلس ارائه شد که اجازه می‌داد مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی وارد اسکاتلند شوند.

با وجود اشکالتراشی «مالکوم ریفکین»، «مایکل فورسیت» و من در این اعتقاد که تغییرات واقعی برای کاهش نقش حکومت در اسکاتلند لازم و ممکن بود، تنها نبودیم. به‌طور مثال در مسألهٔ مسکن «خانه‌های اسکاتلندی» ـ که در ماه مه سال ۱۹۸۹ تأسیس شد ـ به ایجاد طرحهای جذاب و زیبایی برای ارائه حق انتخاب بیشتر به اجاره‌داران بخش خصوصی، نوسازی خانه‌های قدیمی، فروش بعضی و اجاره بقیه کمک کرد. در حقیقت این سازمان به‌طور کلی ثابت کرد خیلی بیش از تلاش‌های وزارت محیط زیست از طریق برنامه‌های اقدام املاک در انگلیس از ابتکار عمل برخوردار بود. در مورد نقش دولت در صنایع نیز، «بیل هیوز» ـ رئیس کنفدراسیون صنایع انگلیسی که بعداً وی را به عنوان نایب رئیس حزب محافظه‌کار اسکاتلندی منصوب کردم ـ «تجارت اسکاتلندی» را به وجود آورد که تمام امور بازرگانی بخش خصوصی را برای تصرف نهادهای مؤسسه قدیمی و مداخله‌گر عمران اسکاتلندی و مؤسسه‌های دیگر بسیج می‌کرد.

اما من به این نتیجه رسیدم که تنها با داشتن شخصی که مانند من به تغییری بنیادی در اسکاتلند معتقد باشد می‌توانم با کمک تلاش‌های حزب در آنجا به پیشرفت واقعی دست یابم. من مایل نبودم «مالکوم ریفکین» را، که خوب یا بد، خود را به

عنوان یک نیروی مهم سیاسی نشان داده بود، کنار بگذارم. اما رئیس حزب محافظه‌کار اسکاتلند، سر «جیمز گولا» (حالا لرد شده است) که برای وفاداری و وابستگی‌اش همیشه بیشترین احترام را قائل بودم به من گفته بود مایل است وقتی یک جانشین مناسب برایش یافتم کنار برود. او و من هردو معتقد بودیم جانشین او اینک به شکل «مایکل فورسیت» در دسترس بود.

اما «مالکوم» شدیداً با این امر مخالف بود. من در ژانویه سال ۱۹۸۹ دربارهٔ این مسأله با او گفتگو کردم. او رفت تا دربارهٔ نامزد انتخابی خودش فکر کند و تصمیم گرفت برای انتصاب پروفسور «رامس هاریر»، که قرار بود در آینده نزدیک به عنوان رئیس اتحادیه محافظه‌کار و وحدت‌طلب اسکاتلند، عالیترین پست در «حزب داوطلب» در اسکاتلند انتخاب شود پافشاری کند. «مالکوم» مرتب استدلال می‌کرد که «مایکل فورسیت» را نمی‌شد از مقام وزارتیش در وزارت اسکاتلند کنار گذاشت. من این استدلال را قبول نداشتم و تأکید کردم «مایکل» باید رئیس حزب شود. او می‌توانست وظایف وزارتش را در کنار این شغل انجام دهد، همان‌طور که دیگران پیش از او این کار را کرده بودند. بنابراین در ماه ژوئیه مخالفت «مالکوم ریفکین» را رد کردم و «مایکل» را به عنوان رئیس و «بیل هیوز» را به عنوان معاون وی منصوب کردم.

«مایکل» تنها سیاستمدار محافظه‌کار در اسکاتلند بود که حزب کارگر واقعاً از او وحشت داشت. بنابراین او ناگزیر بود به صورت هدف حمله‌های شدید رسانه‌های جناح چپ درآید. اما این مخالفان در داخل محافظه‌کاران بودند که ثابت شد بیشترین لطمه را به وی زدند. اختلاف شخصی میان او و «مالکوم» به تدریج شدیدتر شد. یک مبارزه تمام عیار بُهتان به وسیلهٔ دشمنان «مایکل» علیه وی به اجرا گذاشته و مطبوعات اسکاتلند پراز داستان اختلاف و شکاف شد.

«مالکوم ریفکین» حالا با روش‌های کهنه ضدسازنده برای اینکه مردانگی اسکاتلندی خود را ثابت کند به عنوان مدافع اسکاتلند در برابر تاچریسم دست به اقدام انتقامی زده بود. در ماه مارس سال ۱۹۹۰ «جان میجر» نخستین بودجه خود را اعلام کرد. این لایحه که در آستانه ارائه «هزینه جامعه» در انگلیس و ولز اعلام شد

مبلغ سپرده‌هایی را که شخصی می‌توانست داشته باشد از ۸ هزار پاوند به ۱۶هزار پاوند افزایش داد. این مسأله این استدلال را ـ که من سخت هوادارش بودم ـ ثابت می‌کرد که فشار زیادی روی کسانی که توانسته بودند پس‌اندازی برای خود گرد آورند اعمال خواهد شد ـ «مالکوم ریفکین» وقتی پیش از بودجه این مسأله در کابینه مطرح شد مخالفتی نکرد. او همچنین تقاضای ویژه‌ای برای اسکاتلند مطرح نساخت. اما اعلام این مطلب سروصدای زیادی در اسکاتلند که هزینه جامعه یک سال بیشتر در آنجا ارائه شده بود و مخالفان خواستار آن بودند که منافع آن عطف به ماسبق شود به راه انداخت. «مالکوم» زیر فشار نمی‌توانست تصمیم «جان میجر» را نپذیرد. او حالا با من و «جان» وارد مذاکره شد تا تغییری در رابطه با مسألهٔ عطف به‌ماسبق در لایحه به‌وجود آوریم. مذاکراتی که شدیداً به بیرون درز کرد. من با اکراه زیاد موافقت کردم مبلغ ویژه‌ای از داخل بودجه وزارت اسکاتلند به افرادی که در این مسأله ذینفع بودند پرداخت شود. «مالکوم» که به بودجه ماهرانه تنظیم شده «جان» به حد کافی ضربه زده بود حالا به جار زدن پیروزی خود در اسکاتلند پرداخت. گفته شد او تنها با تهدید به استعفا توانسته بود به این تغییرات دست یابد. او همچنین به روزنامه‌ها گفت من به خاطر داوری بهتر او سرانجام به راه آمدم. این رفتار کودکانه به آرمان محافظه‌کاران در اسکاتلند لطمه شدیدی زد و نامه‌های اعتراض‌آمیزی را از محافظه‌کاران خشمگین اسکاتلندی موجب شد.

در ماه مه او با شرکت پولاد انگلیس در مورد آینده مجتمع پولاد رونز گریک که به دلایل تجاری این BSC بود که باید دربارهٔ آن تصمیم می‌گرفت وارد یک دعوای علنی شد و حتی تا آنجا پیش رفت ـ به من گفته شد ـ که از نمایندگان محافظه‌کار اسکاتلند در پارلمان خواست به پیشنهاد حزب کارگر در مجلس عوام در باره این موضوع رأی دهند.

در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند که هفته پیش از آن برگزار شده بود «مالکوم» اظهاراتی کرده بود که این طور تعبیر شد که مسأله انحطاط دوباره به دستور کار اسکاتلند بازگشته است.

فشار روی من برای کنار گذاشتن «مایکل فورسیت» درطول تابستان سال

۱۹۹۰ افزایش یافت. او خود نیز داشت به تدریج در اختلافهایش با «مالکوم ریفکین» و مبارزه‌ای که علیه وی و هوادارانش به راه افتاده بود سرخورده می‌شد. در ماه اوت دفتر کارم از نامه‌های دوستان و مخالفان «مایکل» که تردیدی نبود از دیدگاههای متفاوتشان سرچشمه می‌گرفت پرشد. حالا کاملاً روشن شده بود که مخالفان او شامل شخصیت‌های برجسته تشکیلات سنتی حزب محافظه‌کار اسکاتلند از جمله «ویلی ویت»، «جورج یانگر» و اعضای ارشد حزب می‌شدند. من هم مشکلات خود را داشتم. آوردن حزب محافظه‌کار اسکاتلند به نیمه دوم سده بیستم و دادن رهبری و اداره آن به افرادی که عادت کرده بودند با شرایط مخالفانشان ببرند ـ یا از آن بدتر ببازند ـ تلاش شجاعانه‌ای بود.

در سال ۱۹۹۰ من «مایکل فورسیت» را با وظایف بیشتری به عنوان وزیر مشاور در وزارت اسکاتلند ارتقاء مقام دادم و (لرد) «راسل ساندرسن» را که از شغل وزارتی خود در وزارت اسکاتلند صرف‌نظر کرد به عنوان رئیس حزب به جانشینی وی انتخاب کردم. انتصاب او به این شکل تلقی شد که تلاش‌های گسترش تاچریسم به اسکاتلند به پایان خود رسیده است. این ترکیب چپ و تشکیلات سنتی حزب برای مقابله با تاچریسم در اسکاتلند مقدمه تشکیل اتحاد مشابهی بود که مرا چند هفته بعد از رهبری حزب محافظه‌کار اخراج کرد ـ هرچند در آن زمان نمی‌دانستم.

ترازنامه تاچریسم در اسکاتلند یک ترازنامه نامتعادل بود: از نظر اقتصادی مثبت، ولی از نظر سیاسی منفی. پس از یک دهه تاچریسم اسکاتلند از نظر اقتصادی در جهت بهتر حرکت کرده بود. مردم در جمعیت‌های انبوه از صنایع کهنه در حال نزول مانند پولاد و کشتی سازی به صنایع جدید با آینده‌ای روشن مانند صنایع الکترونیک و صنایع مالی روی می‌آوردند. تقریباً تمام آمار اقتصادی بارآوری، سرمایه‌گذاری داخلی، خود اشتغالی نشان دهنده یک بهبود چشمگیر بود. در نتیجه معیارهای زندگی اسکاتلندی به بالاترین حد خود که تا آن زمان سابقه نداشت رسیده بود و از سال ۱۹۸۱ تا سال ۱۹۸۹ سی درصد افزایش را نشان می‌داد که از بخش اعظم منطقه‌ای انگلیسی بیشتر بود.

برای کاهش وابستگی و تشویق مالکیت شروع کُندتری صورت گرفته بود. در اواخر سال ۱۹۷۹ تنها یک سوم از اسکاتلندیها صاحب خانه بودند. وقتی من نخست‌وزیری را ترک کردم این رقم به نیم رسیده بود ـ که این را مدیون برنامه حق خرید بودیم. و ما از طریق برنامه «اجاره به رهن» داشتیم به اجاره‌داران محلی بیشتری، اجازه می‌دادیم که صاحب خانه شوند.

اما این ابتکارها از نظر اجتماعی هرچقدر هم که با ارزش بود اثر اندکی از نظر سیاسی داشت. انتخابات سال ۱۹۹۲ نشان داد سقوط حمایت از محافظه‌کاران متوقف شده است، اما باید دگرگون می‌شد. بخشی از این عدم محبوبیت الزاماً به این مسأله ملی که محافظه‌کاران به عنوان یک حزب انگلیسی تلقی می‌شدند و خود من که ظاهراً به عنوان یک شخصیت انگلیسی شناخته شده بودم مربوط می‌شد.

در مورد نکته دوم من کاری نمی‌توانستم ـ و نمی‌توانم ـ بکنم. من همانم که هستم و به هیچوجه قصد ندارم لباس اسکاتلندی بپوشم. همین‌طور فکر نمی‌کنم اکثر اسکاتلندی‌ها مرا، یا هر شخصیت سیاسی انگلیسی دیگر را در صورت انجام این کار بیشتر دوست داشته باشند. البته حزب محافظه‌کار یک حزب انگلیسی نیست بلکه یک حزب اتحادگراست. اگر گاهی به نظر بعضی اسکاتلندیها انگلیسی می‌آید دلیلش این است که اتحادیه به‌طور اجتناب‌ناپذیری به دلیل جمعیت بیشتر انگلیس تحت سیطره انگلیسی‌ها قرار دارد. اسکاتلندی‌ها با توجه به سابقه تاریخی و گذشته پرافتخارشان به‌طور اجتناب‌ناپذیری هرچندگاه یک بار در برابر این فکر خواهند ایستاد. آنها به عنوان یک ملت بدون تردید از حق تعیین سرنوشت ملی برخوردار هستند. و تاکنون با پیوستن و باقی ماندن در اتحادیه از این حق خود استفاده کرده‌اند. اگر آنها تصمیم به استقلال بگیرند هیچ حزب یا سیاستمدار انگلیسی در سر راهشان نخواهد ایستاد. اما ما از کنار رفتن آن بسیار متأسف خواهیم شد. لکن کاری که اسکاتلندی‌ها (و در حقیقت انگلیسی‌ها هم) نمی‌توانند بکنند این است که آنها برای باقی ماندن در اتحادیه روی شرایط خود بدون درنظر گرفتن دیدگاههای دیگران پافشاری کنند. اگر بقیه بریتانیا هوادار دولت تفویضی نباشد، آنگاه ملت اسکاتلند ممکن است برای متقاعد کردن بقیه ما دربارهٔ ویژگی‌های خود تلاش کند، و ممکن

است حتی موفق شود، اما نمی‌تواند دولت تفویضی را به عنوان حق استقلال در داخل اتحادیه تلقی کند.

اینکه بسیاری از اسکاتلندی‌ها با این واقعیت‌ها مخالفت کنند قابل درک است. اما درهرحال با انگلیسی بودن من نمی‌تواند هیچ ارتباطی داشته باشد. بسیاری از انگلیسی‌ها نیز با آن مخالف هستند.

فصل بیست و یکم

برنامه‌ای که بیشتر یک شیوه زندگی بود تا برنامه

سیاستگذاری خانواده، هنر، خبرپراکنی، علوم و محیط زیست

افراد و جامعه ها

موج رفاهی - بخش اعظم آن بنیادی ولی بخشی از آن ناپایدار بود ـ که از سال ۱۹۸۸ تا سال ۱۹۸۹ جریان داشت یک اثر ظاهراً ناچیز از خود به جای گذاشت. چپ که برای مدتی حداقل از ملامت دولت و انتقاد از سرمایه‌داری تجارت آزاد به خاطر شکست در ایجاد شغل و افزایش معیارهای زندگی محروم شده بود اینک توجه خود را به مسائل غیراقتصادی معطوف داشت. این فکر که دولت موتور پیشرفت اقتصادی بود بی‌اعتبار گشت ـ و با آشکار شدن بیشتر شکست کمونیسم حتی از این هم فراتر رفت. اما بهایی که بابت رفاه سرمایه‌داری پرداخت می‌شد خیلی بالا بود؟ آیا به یک ماده‌گرایی ناب و تهاجمی، تراکم ترافیک و آلودگی منجر نمی‌شد؟ و آیا رفتارهای موردنیاز برای پیشبرد انگلیس تاچر موجب در حاشیه قرار گرفتن ضعیفان، افزایش بی‌خانمانی و فروپاشی جامعه ها نمی‌شد؟ خلاصه این «کیفیت زندگی» نبود که تهدید می‌شد؟

از دیدگاه من همه اینها انحراف و فریب‌کاری بود. اگر سوسیالیسم به موفقیت‌های اقتصادی دست یافته بود همین مخالفان در خیابانها جشن می‌گرفتند. اما سوسیالیسم شکست خورده بود. و این اعضای فقیرتر، ضعیف‌تر جامعه بودند که بیش از همه از این شکست آسیب دیده بودند. اما از آن مهم‌تر، سوسیالیسم با وجود رجزخوانی‌های روشنفکرانه که استدلالهایش را شکل می‌داد با بدترین جنبه‌های طبیعت بشر بازی کرده بود.

سوسیالیسم جامعه‌ها و خانواده‌ها را خوار کرده، به جای استقلال وابستگی را موجب شده و همچنین ارزشهای سنتی را در معرض فروپاشی مداوم قرار داده بود. به این دلیل اگر چپ‌ها به شیوه محافظه‌کاران قدیمی شروع می‌کردند نه سخن گفتن و درمیان فروپاشی اجتماعی برای حفظ شایستگی مبارزه می‌کردند این یک اقدام فریب‌کارانه بود.

اما همچنین نمی‌شد بحث‌هایی را که جریان داشت، نادیده گرفت. بعضی محافظه‌کاران همیشه وسوسه می‌شدند که بحث‌های اجتماعی چپ را با این محمل که ما خود در عمل خیلی به سوسیالیست‌ها نزدیک هستیم آرام سازند ـ همان‌طور که پیش از آنکه رهبری حزب را به عهده گیرم بحث‌های اقتصادی را آرام می‌کردند. اینها افرادی بودند که تصور می‌کردند پاسخ هر انتقادی برای دولت مصرف و مداخله بیشتر می‌باشد. من نمی‌توانستم این را بپذیرم. دولت می‌توانست در موارد خاصی مداخله کند ـ به‌طور مثال برای حمایت از کودکان در برابر والدین پلید. دولت باید قانون را حفظ و مجرمان را مجازات کند ـ مسأله‌ای که مرا سخت نگران کرده بود چون خیابانهای ما با وجود افزایش چشمگیر شمار پلیس و زندانها هرروز بیشتر به صحنه خشونت‌ها تبدیل می‌شد. اما ریشه اصلی مشکلات اجتماعی امروز ما ـ تا آن حد که آنها نفوذ بی‌وقفه، منابع نامحدود ضعف‌های کهنه بشری را منعکس نمی‌کردند ـ این بود که دولت بیش از آنچه باید، در این کار مداخله می‌کرد. یک سیاست اجتماعی محافظه‌کاران باید این امر را می‌پذیرفت. اجتماع از افراد تشکیل شده بود اگر با مداخله دولت در تصمیم‌گیریهایی که درست‌تر بود به وسیله مردم، خانواده‌ها و همسایه‌ها گرفته می‌شد افراد سرخورده و جامعه‌ها از خود بیگانه

می‌شدند، آنگاه مشکلات اجتماعی نه تنها از بین نمی‌رفت بلکه افزایش می‌یافت.

این باور در پشت اظهارات من (در مصاحبه با یک مجله زنان) قرار داشت ـ که در آن موقع طوفانی بپا کرد. من گفتم چیزی به عنوان اجتماع وجود ندارد. اما آنها هرگز بقیه سخنان مرا نقل نکردند. من در ادامه گفتم:

«در جهان افراد، مرد و زن، و خانواده‌ها وجود دارند و هیچ دولتی کاری نمی‌تواند انجام دهد مگر با کمک مردم و مردم باید اول به خودشان نگاه کنند. این وظیفه ماست که اول به فکر خود باشیم و بعد به فکر همسایه‌مان.» منظور من ـ که در آن زمان روشن بود اما بعداً به گونه‌ای تحریف شد که قابل شناسایی نبود ـ این بود که اجتماع بخودی خود یک چیز مطلق، جدا از مردان و زنانی که آن را تشکیل می‌دادند نبود، بلکه یک ساختار زندگی افراد، خانواده‌ها، همسایه‌ها و کانونهای داوطلب به شمار می‌رفت. در این مفهوم من انتظارات زیادی از اجتماع داشتم زیرا معتقد بودم با افزایش ثروت اقتصادی، افراد و گروههای داوطلب باید مسئولیت بیشتری در قبال بدبختی‌های همسایه‌های خود به عهده گیرند. چیزی که من مخالف آن بودم اشتباه گرفتن اجتماع با دولت به عنوان مددکار در مکان نخست بود. هر زمان که می‌شنیدم مردم شکایت می‌کردند که «اجتماع» نباید بعضی بدبختی‌ها را اجازه دهد پاسخ می‌دادم «پس شما چه‌کار می‌کنید؟» اجتماع برای من یک بهانه نبود بلکه یک منبع تعهد بود.

من به معنای کلام یک فردگرا بودم که اعتقاد داشت افراد در نهایت مسئول اقدامهایشان هستند و باید این طور رفتار کنند.

اما من همیشه از پذیرفتن اینکه بین این نوع خودگرایی و مسئولیت اجتماعی تضادی وجود دارد خودداری می‌کردم. من با نوشته‌های متفکران محافظه‌کار ایالات متحده و رشد یک «زیرطبقه» و توسعه فرهنگ وابستگی در این دیدگاه خود تقویت شدم. اگر رفتار غیر مسئولانه شکلی از تنبیه را شامل نشود عدم مسئولیت برای بسیاری از مردم به صورت یک امر عادی درخواهد آمد. و از همه مهم‌تر این رفتار به کودکان آنها منتقل می‌شود و آنها را در جهت غلط رهنمود خواهد شد.

من به دلایل بسیار، احترام زیادی برای مردم عصر ویکتوریا قائل بودم ـ که

افزایش جامعه های داوطلب و خیریه و ساختمانهای بزرگ و اوقاف شهرهای ما حداقل ستایشی است که از روحیه مدنی آنها می‌شود. من هیچگاه از ستودن «ارزش های عصر ویکتوریا» یا واژه‌ای که معمولاً به کار می‌بردم «ویژگی‌های عصر ویکتوریا» احساس ناراحتی نکرده‌ام زیرا آنها به هیچوجه تنها متعلق به دوره ویکتوریا نیستند. اما مردم عصر ویکتوریا همچنین مشکل سخن گفتن داشتند که خلاصه‌ای بود از آنچه ما اینک داشتیم از نو کشف می‌کردیم ـ آنها میان «فقربجا» و «فقر نابجا» تفاوت قائل بودند. به هرحال به گروه باید کمک شود، اما اگر زمینه عمومی صرفاً به تقویت فرهنگ وابستگی منجر نمی‌شود این کمک باید کاملاً متفاوت باشد. مشکل کمک رفاهی ما این بود که ـ شاید هم تا اندازه‌ای به طور اجتناب ناپذیر ـ ما این تفاوت را از یاد برده بودیم و آن کمک را در اختیار کسانی نگذاشته بودیم که واقعاً با دشواری روبرو بودند و نیاز به حمایت داشتند تا خود را از دام این دشواریها برهانند بلکه به افرادی داده بودیم که اراده یا عادت به کار کردن و بهبود خود را از دست داده بودند؛ هدف کمک نباید این باشد که به مردم اجازه دهد صرفاً یک نیمه زندگی را انتخاب کنند، بلکه باید خود انضباطی، و از طریق آن اعتماد به نفس را در آنها از نو زنده کند.

من همچنین تحت تأثیر نوشته های «مایکل نوواک» جامعه شناس و دانشمند امور اجتماعی قرار گرفتم که آنچه را من همیشه درباره افراد و جامعه اعتقاد داشتم به زبان جدیدی بیان کرد. آقای «نوواک» این واقعیت را تصریح کرد که آنچه او «سرمایه داری دمکراتیک» می‌خواند تنها یک نظام اقتصادی نبود، بلکه یک نظام اخلاقی و اجتماعی بود که یک رشته ویژگی‌ها را تشویق می‌کرد و به همکاری متکی بود. «تنها عمل نکردن»؛ اینها اندیشه های مهمی بودند که همراه با نگرش ما دربارهٔ اثرات فرهنگ وابستگی، پایه روشنفکرانه سیاست مرا در برخورد با این مسائل مهم به وجود آورد؛ مسائلی که در صحنه سیاسی به عنوان «طیف کیفی زندگی» مشهود بودند.

خانواده

این واقعیت که استدلالهای بکار گرفته شده علیه نوع اقتصاد و اجتماعی که

سیاست‌های من هدفش تقویت آنها بود مغشوش شده و بخوبی مورد حمایت قرار نگرفت؛ البته این واقعیت را نمی‌پوشاند که اینها دشواریهایی بودند اجتماعی که از بعضی لحاظ داشتند ابعاد جدی‌تری به خود می‌گرفتند. من قبلاً به افزایش جرایم اشاره کردم. به‌طورکلی مایل بودم وزارت کشور و افکار لیبرال به‌طور کلی این افزایش را مورد تردید قرار دهند. مطمئناً ممکن بود به روندهای مشابهی در سراسر غرب و از نظر جرایم از همه بدتر به شهرهای آمریکا اشاره کرد. این مسأله نیز جای‌بحث داشت که افزایش جرایم ثبت شده نشانگر علاقه بیشتر به گزارش کردن جرایم ـ به‌طور مثال تجاوز به زور ـ بود که قبلاً به نظر پلیس نمی‌آمد. اما من هرگز زیاد تحت تأثیر استدلالهایی که نقش و اهمیت جرایم را کوچک می‌گرفت قرار نگرفتم. من با این دیدگاه افکار عمومی شریک بودم که باید برای دستگیری و مجازات عاملان این جرایم اقدامات بیشتری به عمل آید. من معتقد بودم افرادی که واقعاً نیازی نبود به زندان بروند به شکل‌های دیگر مجازات شوند و کسانی هم که دست به جرایم خشونت‌آمیز می‌زدند باید بشدت مجازات می‌شدند. در این رابطه اقدامی که کردیم بسیار موجب خشنودی من شد، ارائه قانون جنایی سال ۱۹۸۸ که به دادستان اجازه می‌داد علیه احکام نرم دادگاهها تقاضای استیناف کند.

این واقعیت که سطح جرایم در زمان رکود و رفاه یکسان ترقی می‌کرد این فکر را که فقر تشریح کننده ـ یا حتی توجیه کننده ـ رفتار جنایی بود بی‌اعتبار ساخت. حتی می‌شد گفت حق با مخالفان است که رفاه بیشتر فرصت بیشتر برای سرقت به‌وجود می‌آورد. در هر صورت افزایش جرایم خشونت‌آمیز را به هیچوجه نمی‌شود یک پدیده اقتصادی تلقی کرد. همین‌طور سطوح نگران‌کننده تخلف جوانان را، اینها ریشه‌های عمیق‌تری در اجتماع دارند.

من در طول دو یا سه سال آخر زمامداری خود به‌طور فزاینده‌ای به این اعتقاد دست یافتم که اگرچه محدودیت‌های بسیار مهمی برای عملکرد سیاستمداران در این زمینه وجود داشت، ما تنها با تمرکز تلاش خود روی تقویت خانواده سنتی می‌توانستیم به ریشه‌های این جرایم برسیم.

آمار پاسخگوی خود بودند. یک کودک از چهار کودک، از والدینی که ازدواج

نکرده بودند به دنیا می‌آمدند. تقریباً یک کودک از پنج کودک قبل از اینکه شانزده ساله شوند شاهد جدا شدن والدین شان بودند. البته فروپاشی خانواده و والدین مجرد به‌معنای این نیست که تخلف جوانان را حتماً به دنبال خواهد داشت. پدربزرگها و مادربزرگها، دوستان و همسایگان در بعضی شرایط می‌توانند بخوبی با این امر مقابله کنند. اما تمام مدارک ـ آمار و داستانها ـ به فروپاشی خانواده به عنوان نقطه آغاز یک رشته ناراحتی‌های اجتماعی که سروکار پیدا کردن با پلیس تنها یکی از آنها بود اشاره داشت. پسرانی که سایه پدر را بالای سر ندارند بیشتر احتمال می‌رود با مشکلات اجتماعی به هر شکل روبرو شوند. والدین مجرد بیشتر احتمال می‌رود در محیطی نسبتاً فقیرانه زندگی کنند. کودکان می‌توانند بیش از آنچه والدینشان درک می‌کنند با طلاق آنها ضربه بخورند. کودکان خانواده‌های باسابقه ناآرامی بیشتر احتمال می‌رود با مشکلات آشنا شوند. آنها در خانه با خطر بیشتر تبعیض از سوی مردانی که پدران واقعی‌شان نیستند روبرو می‌باشند. آنها همچنین احتمال بیشتر می‌رود که به شهرهای ما گریخته، به صفوف جوانان بی‌خانمان که مستعد پذیرفتن هرنوع کار شیطانی هستند بپیوندند.

مهم‌ترین ـ و دشوارترین ـ جنبه کاری که لازم بود انجام شود کاهش انگیزه‌های مثبت برای اعمال غیرمسئولانه بود. دختران جوان وسوسه می‌شدند باردار شوند، چون به این وسیله به یک آپارتمان شورایی و درآمدی از دولت دست می‌یافتند. مشاورانم و ما بررسی می‌کردیم بفهمیم راهی وجود دارد که خانه‌های کمتر جذاب ـ اما درضمن امن تر و با نظارت تر ـ به این جوانان بدهیم؛ من خوابگاههای بسیار خوبی از این نوع دیده بودم که به وسیله کلیساها اداره می‌شدند. همین‌طور افراد جوانی که از خانه‌هایشان فرار می‌کردند تا در خیابانها بخوابند به کمک نیاز داشتند. اما من با این استدلال سخت مخالف بودم که فقر علت اصلی ـ نه نتیجه ـ وضعی بود که آنها با آن روبرو بودند و احساس می‌کردم این نهادهای داوطلب هستند که می‌توانند نه تنها خوابگاه ـ که اغلب با مازاد آنها روبرو بودیم ـ بلکه ارشاد و دوستی را که دولت هرگز نمی‌توانست به آنها بدهد، ارائه کنند.

ما داشتیم خود را در جهت اخلاقیات جدید برای سیاست رفاهی می‌یافتیم؛

راهی که شامل انکار وابستگی به دولت و تشویق اعتماد به خود می‌شد، راهی با استفاده بیشتر از نهادهای داوطلب از جمله سازمانهای مذهبی و خیریه مانند ارتش نجات‌بخش، و از همه مهم‌تر ایجاد انگیزه در جهت رفتار محترمانه و مسئولانه. آنگاه ما ممکن بود این مشکل را طی نسل آینده به جای افزایش کاهش دهیم، که نسل گذشته کرده بود. اما تلاش ما برای تجدیدنظر در امور رفاهی در امتداد این خطوط با یک رشته مخالفت ها روبرو شد. بعضی شدیداً عملی بود و ما مجبور شدیم آنها را محترم بشماریم. اما بقیه ریشه در رفتاری داشت که وظیفه دولت نبود، در سیاست های اجتماعی خود راه دهد. در حقیقت وقتی من این نکات را مطرح می‌ساختم گاهی از حالت مخالفتی که زیر پوشش ادب رسمی در چهره کارمندان دولت ظاهر می‌شد تعجب می‌کردم. با وجود تمام این دشواریها وقتی زمامداری را ترک کردم مشاورانم و من یک رشته تدابیر را برای تقویت خانواده سنتی که فروپاشی آن موجب این همه ناراحتی‌ها شده بود گرد آورده بودیم. ما هرگز این تصور غلط را نداشتیم که اثرات کاری که می‌توانستیم انجام دهیم بیش از اندازه خواهد بود. و به مفهومی نمی‌خواستم هم این‌طور باشد. زیرا هرچند ثبات خانواده شرطی لازم برای نظم اجتماعی و پیشرفت اقتصادی است و استقلال خانواده نیز یک سد قدرتمند در برابر اقتدار دولت است. حدود و ثغوری وجود دارد که «سیاست خانواده» نباید تلاش کند که از آن فراتر برود.

به همین دلیل است که من تشویق نهادهای داوطلب را که دارای ارزش‌ها و بینش درست بودند مانند «خانه آغاز» خانم «مارگرت هریسون» که هزار داوطلب آن خود را والدین تلقی می‌کردند و دوستی و توصیه‌های منطقی همراه با حمایت به خانواده ارائه می‌دادند مهم تلقی کردم. من ترجیح دادم تا حد امکان کمک از سوی کسانی سوای امدادگران اجتماعی حرفه‌ای باشد. البته حرفه‌ای‌ها نقشی حیاتی در بیشتر موارد دشوار دارند ـ به‌طور مثال مواردی که برای جلوگیری از بروز فاجعه دسترسی به خانه لازم است. اما در سالهای اخیر بعضی از امدادگران اجتماعی در تخصص خود غلو کرده و نقش خود را بزرگتر از آنچه هست جلوه داده‌اند، یعنی در عمل خود را بدون دلیل کافی جایگزین والدین کرده‌اند.

من همچنین از اینکه بعضی مردان هنگامی که فرزندشان به دنیا می‌آمد از او روی می‌گرداندند و مادر مجرد ـ و مالیات دهنده ـ را رها می‌کردند تا صورت حسابهای بی‌مسئولیتی آنها را پرداخت کند و کودک را در معرض معیار پائینی از زندگی قرار می‌دادند وحشت می‌کردم. فکر کردم این فاجعه است که از هر سه کودک تنها یک کودک مشمول دریافت حق نگهداری واقعاً از پرداخت های عادی منتفع می‌شد. بنابراین ـ با وجود مخالفت قابل ملاحظه «تونی نیوتن» وزیر تأمین اجتماعی و وزارت خزانه داری ـ پافشاری کردم یک مؤسسه جدید حمایت از کودکان باید ایجاد شود و اینکه حقوق نگهداری نباید تنها بر پایه هزینه تربیت یک کودک استوار باشد، بلکه باید حقوق کودک را در مشارکت در افزایش معیار زندگی والدین نیز درنظر بگیرد. این زمینه ساز قانون حمایت از کودکان در سال ۱۹۹۱ بود. در مورد خود طلاق نیز، من قبول نکردم که ما باید توصیه ماه نوامبر سال ۱۹۹۰ کمیسیون قانون را در مورد اینکه این مسأله باید به روندی تبدیل شود که در آن «خطا» موضوع اصلی نخواهد بود بپذیریم. در بعضی موارد ـ به‌طور مثال مواردی که پای خشونت در میان است ـ من معتقدم طلاق نه تنها مجاز، بلکه اجتناب ناپذیر می‌باشد. اما درعین حال قویاً احساس می‌کردم اگر باقیمانده مجازات عمومی برای کسانی که از زندگی زناشویی فرار می‌کردند از میان برداشته شود طلاق به صورت یک امر عادی درخواهد آمد.

مسألهٔ اینکه بهترین راه ـ از طریق مالیات و نظام تأمین اجتماعی، برای حمایت از خانواده های دارای فرزند چیست مسألهٔ پیچیده‌ای بود که وقتی نخست‌وزیری را ترک می‌کردم من و مشاورانم روی آن خیلی فکر کرده بودیم.

برای ارائه تخفیف‌های مالیاتی یا کمک هزینه‌ای برای مراقبت کودک فشار زیادی وجود داشت که من مجبور بودم در برابر آنها مقاومت کنم. این البته تأکیدها را بیشتر در جهت آماده کردن مادران برای در خانه ماندن تغییر می‌داد.

من معتقد بودم تا زمانی که شخص حاضر بود بدرستی به تلاش بزرگی برای سازمان دادن وقت خود دست بزند و با اندکی کمک اضافی، ممکن بود خانواده‌ای را درحین کار کردن به وجود آورد ـ کاری که خود من کردم. اما من اعتقاد نداشتم

عادلانه است به مادرانی که تصمیم می‌گیرند در خانه باقی بمانند و خانواده‌شان را با یک منبع درآمد پرورش دهند، نسبت به مادرانی که سر کار می‌رفتند و دو درآمد داشتند امتیاز مالیاتی بدهند. همیشه این برای من عجیب بود، زمانی که نسبت به تحت حمایت مردان قرار گرفتن، بسیار حساس بودند اما این حساسیت را در مورد تحت حمایت دولت بودن نداشتند و این مطلب را درک نمی‌کردند. از این کلی‌تر، مسألهٔ چگونگی رفتار با کودکان در داخل نظام مالیاتی و امتیازها بود. در یک سو «طرفداران حقوق زنان» قرار داشتند که معتقد بودند کودکان نباید بیش از یک مصرف‌کننده مداوم در داخل نظامهای مالیات و امتیازها شناخته شوند و در سوی دیگر کسانی قرار داشتند که هوادار یک سیاست کامل «زایش» برای بالا بردن نرخ تولد بودند. من هردو دیدگاه را رد می‌کردم. اما این اندیشه قدیمی یعنی مالیاتی را که شخص روی درآمدش پرداخت می‌کرد باید به حساب مسئولیت‌های خانواده‌اش گذاشته می‌شد، پذیرفتم.

این نقطه آغاز. برای تصمیم‌گیری دربارهٔ اینکه چه چیز به سود کودکان بود اهمیت داشت. این مبلغ ـ معافیت مالیاتی ـ به خانواده‌های بسیاری پرداخت می‌شد که درآمدهایشان آنقدر بود که واقعاً نیازی به آن نداشتند و بسیار گران تمام می‌شد، اما همان طور که در چند مورد به خزانه‌داری گوشزد کردم این سیاست به عنوان بخشی از یک سیاست مشابه حق اولاد (که اینک لغو شده بود) ارائه می‌شد و همین باعث بحث درباره اینکه ارزش واقعی آن باید حفظ شود، شد. به عنوان یک راه حل بینابین ما در پائیز سال ۱۹۹۰ سرانجام تصمیم گرفتیم این تخفیف مالیاتی برای کودک نخست ـ اما نه برای کودکان بعدی ـ افزایش یابد؛ اما این تصمیم مسأله مهم‌تر را که به چگونگی حمایت از آینده کودک مربوط می‌شد حل نکرد. من علاقه‌مند بودم به یک نظام که شامل پاداش مالیات کودک می‌شد بازمی‌گشتیم که به اعتقاد من عادلانه‌تر، روشن‌تر و تصادفاً ـ بسیار محبوبتر بود، اما اصولگرایان مالی در خزانه‌داری وقتی من «داونینگ استریت» را در این مرحله ترک کردم هنوز با من در حال جنگ شدید بودند.

آنچه سیاست یک خانواده می‌تواند انجام دهد، ایجاد چارچوبی است که در آن

خانواده‌ها تشویق می‌شوند تا در کنار هم باقی بمانند و امکانات لازم را برای کودکان خود فراهم آورند. نفوذ گسترده‌تر رسانه‌ها، مدرسه‌ها و از همه بالاتر کلیساها از آنچه یک دولت می‌تواند انجام دهد بسیار قویتر است. اما بسیاری از چیزها به ساختار خانواده‌ها که تنها جنبش‌های آزادی‌بخش آنها را خارج از حوزه مسئولیت دولت تلقی می‌کنند، بستگی دارد؛ از نظر من، دولت درطی سالها، آنقدر آسیب رسانده بود که هیچ فرصتی برای انجام کار ترمیمی نباید از دست می‌رفت.

هنر

شاید در هیچ جای دیگر آن محدودیت‌های درستی که دولت در جهان هنر با آن روبرو بود مورد بحث قرار نمی‌گرفت. اجزاء سیاست کمک هزینه دولت تأکید می‌کرد که دولت امروز تنها نقش حامیان خصوصی سخاوتمند گذشته را ایفا می‌کند و اینکه دسترسی به گنجینه‌های هنری نباید بر ثروت شخصی بستگی داشته باشد و ـ راه عملی‌تر ـ هم اینکه همه کشورها به هنر کمک می‌کردند و ما هم باید چنین کاری می‌کردیم. در مقابل این دیدگاه ـ دیدگاه «نیک رایدلی» تنها عضو دولت که می‌توانست واقعاً نقاشی کند ـ این استدلال وجود داشت که هیچ هنرمندی حق نداشت روی هنرش زندگی کند و به بازار هنر باید اجازه داده می‌شد مانند هرگونه فعالیت دیگر عمل کند. فکر خود من تا اندازه‌ای با هردو اینها تفاوت داشت. من عقیده نداشتم که دولت باید نقش حامی هنر را ایفا کند. استعداد هنری ـ نبوغ هنری را کنار می‌گذاریم ـ بدون برنامه‌ریزی، غیرقابل پیش‌بینی و انفرادی است و نظارت، کمک، مالکیت و تصمیم‌گیری دولت، موجب پژمرده شدن آن می‌شود. به علاوه دولت در این موارد به معنای منافع بزرگ گروه فشار هنری خواهد بود. من مایل بودم ببینم بخش خصوصی پول بیشتری گرد خواهد آورد و کارآیی بیشتری به مدیریت مؤسسه‌های فرهنگی خواهد داد. من می‌خواستم افراد خصوصی را تشویق کنم از طریق مالیاتها به این امر کمک کنند نه دولت. اما من گاهی آگاه بودم چگونه گردآورنده برخی آثار هنری، موزه‌ها، کتابخانه‌ها، اپراها و کنسرتها در کنار معماری و بناهای یادبود موقعیت بین‌المللی خود را بالا می‌برند. این مسأله صرفاً یا حتی تنها یک مسأله برای کسب درآمد از جهانگردی نیست. نمایش عمومی فرهنگ یک ملت

همان‌قدر نمایش ویژگی‌های آن ملت به شمار می‌رود که اندازه‌های GDP آن نشان دهنده توانایی‌هایش هستند. در نتیجه برای من مهم بود که انگلیس از نظر فرهنگی و همچنین اقتصادی قادر باشد در مقایسه با ایالات متحده و اروپا سر خود را بالا نگاه‌دارد. و واقعاً ما سر خود را بالا نگاه داشتیم.

لندن یکی از مراکز بزرگ فرهنگ جهان است. ما در «وست‌لند» پرطراوت ترین تئاترهای جهان را داریم. ما احتمالاً متنوع ترین موزه‌ها را در هر شهری از جهان دارا هستیم. از مجموعه باشکوه «والاس» گرفته تا موزه انگلیس. ارائه هنر نیز چه تئاتر، چه موسیقی یا اپرا با تنوع باشکوهی صورت می‌گیرد.

اما همیشه کار بیشتری وجود دارد که باید انجام شود ـ البته اگر بتوان انجام داد. من مطمئناً متأسف نبودم ـ هرچند از فریاد شکایات در مورد «کاهش‌ها» نمی‌توانستید حدس بزنید ـ که هزینه دولت مرکزی در زمینه هنرها به مفهوم واقعی در مدتی که من در داونینگ استریت بودم افزایش یافت. ثبات بزرگی نیز در این مدت به وجود آمد؛ بودجه شورای هنرها در سال ۱۹۸۸ برای یک دوره سه ساله تصویب شد. کمک‌های دولت هرجا که ممکن بود برای جلب کمک بخش خصوصی جهت توسعه موزه‌ها و گالری‌های موجود مورد استفاده قرار گرفت. به‌طور مثال ما در ماه مارس سال ۱۹۹۰ تشکیل یک صندوق کمک را برای اصلاح موزه‌ها و گالری‌های جدید اعلام کردیم؛ یک ابتکار مشترک با بنیاد «ولف سان» و یک بودجه متوالی برای تشویق کمک بخش خصوصی به وجود آمد. مهم ترین ابتکار از این نوع ارائه یک معافیت جدید مالیاتی جدید برای هدیه‌هایی بود که افراد یا شرکت‌ها به مؤسسه‌های خیریه می‌کردند.

بزرگترین سرخوردگی من شکستم در بدست آوردن مجموعه باشکوه «تایسن» بود. در فوریه سال ۱۹۸۸ سر «پیتر اسمیتر» دوست قدیمی‌ام از سوئیس نامه‌ای برایم نوشت و گفت: بارون «هینی» تایسن ـ بورن منیزا، همسایه‌اش علاقه‌مند است مجموعه شاهکارهای قدیم و نوینش برای همیشه به انگلیس بیاید.

پنجاه نقاشی از مجموعه «تایسن» در آکادمی سلطنتی در معرض نمایش قرار داشت و من هم مانند بسیاری دیگر به تماشای آنها رفته بودم ـ و آنها واقعاً شاهکار

بودند.

من گزارشی در بارهٔ مجموعه کامل «تایسن» خواستم و متوجه شدم شامل برخی از شاهکارهای بزرگ از جمله «بشارت وان ایک»، مسیح در میان پزشکان دورر و هنری هشتم، هولبین و همچنین نقاشی‌هایی از کاریاچیو، کاراواجیو، شران، دگاس و وان کوخ می‌شد.

من تصمیم گرفتم به هر شکلی که ممکن بود آنها را برای انگلیس به دست آورم. من در سال ۱۹۸۴ از پرتغال دیدار کرده و در آنجا مجموعه «گلبینگیان» را که در سالهای دهه ۱۹۳۰ به انگلیس پیشنهاد کرده ولی متأسفانه نادیده گرفته شده بود، دیده بودم.

طرح بسیار پرهزینه‌ای بوده، ما حساب کردیم حداقل دویست میلیون پاوند برای راضی کردن بارون لازم است؛ اما با این پول ما به مجموعه‌ای دست می‌یافتیم که ارزش آن در «ساوبتی» حدود ۱/۲ میلیارد پاوند بود.

هزینه این طرح باید به وسیله کمک‌های دولت و مردم برای ساختمان خانه‌ای که این مجموعه در آن جای می‌گرفت تأمین می‌شد.

البته فریاد خشم بعضی از گروههای فشار هنری انگلیس را که تصور می‌کردند این مبلغ بهتر است برای آنها و طرحهای محبوبشان خرج شود برمی‌انگیخت که قابل درک هم بود، اما ارزش آن را داشت.

«نیک رایدلی» و من مسئولیت گفتگو را به عهده گرفتیم. کابینه با اختصاص پول موافقت کرد. دشواریهای حقوقی بین المللی همه از میان برداشته شد و ظرف شش هفته پیشنهاد رسمی شخصاً به وسیله «رابین باتلر» (منشی کابینه) به بارون «تایسن» در سوئیس تسلیم شد. متأسفانه مشکل واقعی ـ که بعداً معلوم شد مشکل بسیار بزرگی است ـ این بود که روشن نبود دقیقاً چه کسی در پایان حرف آخر را درباره مالکیت مجموعه می‌زد. همچنین روشن نبود وضعیت موافقت نامه وامی که با دولت اسپانیا حاصل شده و به موجب آن مجموعه برای دوره چندساله به آنجا می‌رفت چه خواهد بود. در پایان در حقیقت با همین وام به اسپانیا رفت. اما من از اینکه تلاش کردم آنها را برای انگلیس به دست آورم پشیمان نیستم. این مجموعه تنها یک گنجینه

بزرگ نبود، بلکه به مفهوم کامل کلمه یک سرمایه‌گذاری خوب بود.

خبرپراکنی

جهان رسانه ها مانند هنرها، اهمیت خاص خود را که بسیار بالاست در زندگی ملت ها دارد، اما درحالی‌که گروههای فشار هنری مرتب از دولت می‌خواستند کار بیشتری انجام دهد، رسانه ها ما را برای انجام کار کمتر زیر فشار گذاشته بودند. خبرپراکنی یکی از چند زمینه‌ای است که می‌توان با آن دولت را زیر فشار گذاشت. حرفه هایی مانند تدریس، پزشکی و حقوق زمینه های دیگر هستند که در آن تقاضاهای خاص گروههای ذینفع قدرتمند تحت پوشش تعهد بنیادی به بعضی خوبیها ارائه می‌شود. بنابراین هرکس که در این باره بحث می‌کرد که آیا یک حق پروانه ـ که عدم پرداخت آن جرم محسوب می‌شد ـ بهترین راه برای تأمین هزینه است احتمال می‌رفت در نهایت به عنوان بی‌فرهنگ یا از آن بدتر ناقض «استقلال قانونی» آن شناخته شود. انتقاد از تصمیم های خبرپراکنان در مورد به نمایش درآمدن فیلم هایی که به نجابت عمومی لطمه می‌زد یا به سود تروریست ها و جنایتکاران بود همیشه احتمال داشت با اتهام سانسور روبرو شود. تلاش برای شکستن انحصار قومی که BBC و ITV کسب کرده بودند ـ و اقدامهای محدود کننده را تشویق می‌کرد، هزینه ها را افزایش می‌داد و استعدادها را دور نگاه می‌داشت ـ به عنوان تهدیدی علیه «کیفیت خبرپراکنی» مورد انتقاد قرار می‌گرفت. بعضی از شبکه های تلویزیونی و رادیویی انگلیس در حقیقت از کیفیت بسیار بالایی بویژه در تئاتر و خبر برخوردار بودند. آنها از نظر بین المللی در طبقه خاص خود قرار داشتند. اما این فکر که یک گروه کوچک از حرفه‌ای‌های خبرپراکنی همیشه می‌دانستند چه چیزی بهترین است و باید کم یا بیش از انتقاد یا رقابت مصون بمانند، چیزی نبود که من بپذیرم. متأسفانه خبرپراکنان در وزارت کشور همیشه یک حامی آماده داشتند. عجیب اینجا بود که بیانی که برای دفاع از یک بیطرفی اخلاقی میان تروریسم و نیروهای قانون و نظم، و همچنین برنامه که به نظر بسیاری فحاشانه و تهاجمی می‌آمد و لازم بود تقریباً از یاد رفته بود.

فکر هسته مرکزی «سرویس عمومی خبرپراکنی» چیزی بود که انحصارهای

خبرپراکنی ادعا می‌کردند از آن دفاع می‌کنند متأسفانه وقتی این موضوع بیشتر تحت نظارت قرار گرفت این هسته مرکزی بسرعت شروع به ازهم پاشیدن کرد. «سرویس عمومی خبرپراکنی» چیزی بود که مشخص کردن آن کار بسیار دشواری بود. یک عنصر آن قرار بود این باشد که تماشاگران یا شنوندگان در سراسر کشور که پول مشابهی بابت حق پروانه پرداخت می‌کردند، باید می‌توانستند تمام کانالهای سرویس عمومی را دریافت کنند ـ چیزی که به عنوان مفهوم «همه‌گیر» توصیف می‌شد. اما از آن مهم‌تر، این فکر بود که باید یک توازن درست میان اطلاعات، آموزش و برنامه‌های تفریحی (که به وسیلهٔ یک رشته وسیع از برنامه‌هایی با کیفیت بسیار بالا ارائه می‌شد) وجود داشته باشد. در روزهای اخیر تعهدات سرویس عمومی برای پوشش دادن برنامه‌های ویژه «اقلیت» گسترش یافته بود. BBC و IBA که مقررات شرکت‌های مستقل تلویزیونی را وضع می‌کردند، با نفوذ خود روی برنامه‌ریزی زمانی این تعهد سرویس عمومی را تا اندازه زیادی عملی کرده بودند.

اما این بیشتر در تئوری بود. در عمل، کار بسیار دشواری بود. BBC و ITV برنامه‌هایی داشتند که سخت از برنامه‌ریزیهای نظامهای بازار غیرقابل تشخیص بود ـاپراهای سبک، ورزش، مسابقه و فیلم‌هایی که برای تلویزیون ساخته شده بود. به زبان BENTHAMITE سخن‌پراکنان عمومی مدعی هواداری حقوق بشر بودند ولی بازی کودکانه به ما ارائه می‌دادند. شاید برای تفریح خود بود. اما تمدن ما واقعاً به آن بستگی داشت.

به علاوه، انحصار آنها داشت با تحولاتی که در زمینه تکنولوژی پیش آمده بود از بین می‌رفت. کمبود طیف‌های قابل دسترسی قبلاً باعث می‌شد که کانالهای بسیار محدودی بتواند برنامه اجرا کند. اما این، درحال تغییر بود. به نظر می‌رسید احتمال آن وجود دارد که بخش‌هایی از طیف‌های با فرکانس بالاتر بتوانند مورد استفاده قرار گیرند. تلویزیونهای کابلی و برنامه‌های مستقیم ماهواره (DBS) همچنین به نظر می‌رسید امکانات را افزایش می‌داد. امید بیشتری به پرداخت هزینه کانال یا برنامه ـ به وسیله اشتراک ـ وجود داشت. یک جهان کاملاً جدید داشت به وجود می‌آمد. من معتقد بودم ما باید از این امکانات فنی بهره‌برداری کرده، به تماشاگران حق انتخاب

بیشتری می‌دادیم. این کار هم‌اکنون در کشورهایی کاملاً متفاوت از هم مانند ایالات متحده و لوکزامبورک داشت اجرا می‌شد. چرا در انگلیس اجرا نشود؟ اما این تقاضای بالقوه فزاینده شدید برای برنامه ها نباید در داخل انحصار موجود تأمین می‌شد. من می‌خواستم شاهد رقابت گسترده و فرصت های بیشتر برای تهیه‌کنندگان مستقل باشیم ـ که خود آنها تقریباً مخلوق تصمیم قبلی ما در سال ۱۹۸۲ مبنی بر ایجاد کانال ۴ بودند. من همچنین معتقد بودم ممکن بود بتوان حق انتخاب بیشتر برای تماشاگران را با فرصت بیشتر برای تولیدکنندگان ترکیب کرد و برنامه هایی با استانداردهای بالا ـ اگر نگوییم بالاتر ـ مانند برنامه های انحصار موجود ارائه داد ـ هم از نظر تولید و هم از نظر مذاق تماشاگر. اما برای اطمینان بیشتر می‌خواستم یک هیأت ناظران مستقل برای حفظ کیفیت عالی برنامه از طریق انتقاد عمومی، شکایت و بحث در بارهٔ برنامه ها به وجود آورم.

«کمیته» پیکاک در زمینه «خبرپراکنی» که در ماه مارس سال ۱۹۸۵ به وسیله «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور تشکیل شد و سال بعد گزارش خود را ارائه داد، وسیله خوبی بود برای اینکه یک بار دیگر تمام این مسائل را پوشش دهد. من ابتدا مایل بودم یک جانشین برای حق پروانه BBC پیدا می‌کردم. یک احتمال ممکن، پخش آگهی بود؛ «پیکاک» این فکر را رد کرد. «ویلی وایت لا» نیز شدیداً با آن مخالف بود و در حقیقت تهدید کرد اگر اجرا شود از دولت استعفاء خواهد کرد. احساس کردم شاخصی که قیمت های استفاده از پروانه را به هم پیوند می‌داد خود به شکلی به این هدف دست یافته است چون BBC را آگاه‌تر و تجاری‌تر کرده بود. در اکتبر سال ۱۹۸۶ کمیته وزیران در باره خبرپراکنی که من ریاست آن را داشتم موافقت کرد حق استفاده از BBC باید تا آوریل سال ۱۹۸۵ پنجاه و هشت پاوند باقی بماند و بعد تا سال ۱۹۹۱ با RPI پیوند داده شود. اما من مخالفت درازمدت خود را با حق استفاده به عنوان یک منبع تأمین بودجه رها نکردم. موافقت شد امکان جایگزین کردن حق استفاده با حق اشتراک مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.

در آینده نیاز به شکستن انحصار BBC و ITV روی تولید برنامه هایی بود که آنها نشان می‌دادند. گروه وزیران من موافقت کرد دولت باید یک سقف ۲۵درصدی برای

برنامه های BBC و ITV که می‌بایستی به وسیلهٔ تولیدکنندگان مستقل تهیه می‌شد بگذارد. اما اختلاف نظر شدیدی میان آن گروه از ما مانند «نایجل لاوسون» و «دیوید یانگ» که معتقد بودند BBC و ITV از هر فرصتی برای مقاومت در برابر این تصمیم استفاده خواهد کرد و «داگلاس هرد» و «ویلی وایت‌لا» که عقیده داشتند بدون تصویب قانون، آنها را می‌توان به این کار متقاعد کرد وجود داشت. قرار شد «داگلاس» با سخن پراکنان وارد مذاکره شده، نتیجه را گزارش دهد. در پایان ما مجبور شدیم برای تحقق آن قانونی بگذرانیم.

من همچنین با وجود مقاومت وزارت کشور پافشاری کردم که یک تعهد قوی در برنامه انتخابات سال ۱۹۸۷ ما برای «ارائه پیشنهادهایی به منظور ایجاد مقرراتی قویتر و عملی‌تر جهت نشان دادن نگرانی عمومی دربارهٔ نمایش مسائل جنسی و خشونت در تلویزیون گنجانده شود. نتیجه این پافشاری تشکیل شورای معیارهای سخن پراکنی بود که «ویلیام الیس موک» ریاست بسیار مؤثر آن را به عهده داشت و پایه و اساس قانون خبر پراکنی سال ۱۹۸۹ را به وجود آورد.

پس از انتخابات وقت بیشتری برای فکر کردن به آینده خبرپراکنی در درازمدت داشتیم. سوای فرصت ها برای کانالهای بیشتر که تکنولوژی اجازه می‌داد و ادامه مذاکره در بارهٔ چگونگی دستیابی به سقف ۲۵ درصدی برای تولیدکنندگان مستقل، ما لازم بود آینده کانال ۴ ـ که من علاقه داشتم به طور کلی خصوصی شود ولی «داگلاس هرد» موافق نبود ـ و از آن مهم تر چگونگی تغییر نظام موجود اختصاص امتیاز ITV را هم مورد مطالعه قرار دهیم. کمیته «پیکاک» توصیه کرد نظام باید تغییر کرده، به نظام «فرانما»تری تبدیل شود و من با تمام قدرت با این نظر موافقت کردم. تحت پیشنهادهای «پیکاک»، اگر IBA تصمیم می‌گرفت امتیازی را به پیمانکاری سوای بالاترین مزایده بدهد لازم بود دلایل خود را طی بیانیه‌ای جزء به جزء، کامل و علنی اعلام کند. این توصیه دارای چند امتیاز مهم بود؛ علنی و ساده بودن و به علاوه به حداکثر رساندن درآمد خزانه‌داری. اما ما بلافاصله به باتلاق بحث ها دربارهٔ کیفیت افتادیم. در سپتامبر سال ۱۹۸۷ سمیناری تشکیل دادم که شخصیت های اصلی خبر پراکنی برای بحث دربارهٔ آینده به آن دعوت شدند. در

مورد فرصت‌های فنی و نیاز به حق انتخاب و رقابت بیشتر، بیش از آنچه ممکن بود تصور کنم توافق وجود داشت. اما برخی از حاضران در مورد تصمیم ایجاد یک شورای معیارهای سخن پراکنی و لغو معافیت خبرپراکنان که در قانون انتشارات مستهجن پیش‌بینی شده بود دیدگاه مخالفی ابراز داشتند. من به هیچوجه حاضر به عقب‌نشینی نبودم. من گفتم آنها باید به یاد داشته باشند که تلویزیون از وضعیت خاصی برخوردار است چون در اتاق نشیمن خانواده مورد تماشا قرار می‌گیرد. معیارهای تلویزیون اثر مستقیم روی اجتماع به عنوان یک کل دارند و بنابراین برای دولت یک مسأله منافع عمومی به شمار می‌رود.

یک رشته گفتگو در جریان سال ۱۹۸۸ درباره موضوعهای گزارش دولت دربارهٔ خبرپراکنی داشتیم (این گزارش سرانجام در ماه نوامبر منتشر شد). من پافشاری کردم حذف حق پروانه BBC در این گزارش اعلام شود. اما «داگلاس» شدیداً با این امر مخالف بود و یک گروه فشار قوی به هواداری از BBC به وجود آمد. در پایان من موافقت کردم از پافشاری روی این مطلب و خصوصی شدن کانال ۴ دست بردارم. اما در تضمین اینکه کانال ۳ تحتITC جدید از مقررات سبک تری نسبت به زمانی‌که تحت نظر IBA بود برخوردار شود پیشرفت بیشتری داشتم.

البته، شخص تنها با تفسیر چارچوب نظام ممکن است به این همه موفقیت دست یابد. مانند همیشه مردمی که در داخل آن کار می‌کردند اهمیت بسیار داشتند. انتصاب «داک هاسی» به عنوان رئیس BBC در سال ۱۹۸٦ و بعد «جان برت» به عنوان معاون دبیرکل پیشرفتی در تمام جنبه ها به وجود آورد. وقتی در سپتامبر سال ۱۹۸۸ با «داک هاسی» و «جوئل برنت» ـ معاون وی ـ ملاقات کردم به آنها گفتم چقدر از شیوه جدیدی که اتخاذ کرده‌اند حمایت می‌کنم. اما همچنین خشم خود را از ادامه بی‌توجهی BBC به گزارش های تروریسم و خشونت ابراز داشتم. من گفتم BBC وظیفه دارد نهادهای بزرگ و آزادیهای کشور را که ما همه از آنها سود می‌بریم، حفظ کند.

خبرپراکنان همچنان فشار شدید خود را علیه پیشنهادهای مندرج در گزارش سخن‌پراکنی دربارهٔ روند حراج امتیازهای ITV حفظ کردند. راه ترجیحی من این بود

که هر متقاضی ابتدا یک «آزمایش شایستگی» را بگذراند و بعد پیشنهاد مالی خود را ارائه دهد؛ البته این وظیفه ITC بود که بهترین پیشنهاد مزایده را انتخاب کند. در غیر این صورت یک گردهمایی بزرگان و خوبان می‌توانست موجب یک انتخاب اجباری با احتمال روشن جانبداری، بی‌عدالتی و تقویت حالت موجود شود. اما گروه وزارت کشور استدلال کرد ما قبلاً امتیاز داده بودیم ـ ابتدا در ماه ژوئن سال ۱۹۸۹ در پاسخ به رایزنی‌های مربوط به گزارش دولت و بعد در مرحله گزارش لایحه خبر پراکنی در بهار سال ۱۹۹۰ که آنها گفته بودند درغیراین صورت با دشواریهای زیادی در پارلمان روبرو خواهیم شد. اینها متأسفانه «فرانمایی» را که ما امید به تحقق آن بسته بودیم خراب کردند و یک راه حل بینابین را موجب شدند که سال بعد وقتی ITC امتیازها را به «شکل قدیم» لغو کرد نتیجه چندان رضایت بخش نبود. با این حال نظام حراج ـ همراه با سقف ۲۵ درصدی برای تولیدکنندگان مستقل، ورود کانالهای جدید ماهواره‌ای و موفقیت حمله به عملکرد محدودکننده اتحادیه ـ تا اندازه‌ای در جهت تضعیف انحصارطلبی تشکیلات خبرپراکنی حرکت کرد. اما آن را از بین نبرد.

علم و محیط زیست

در سالهای ۱۹۸۸ و ۱۹۸۹ موج بزرگی از نگرانی عمومی نسبت به محیط زیست به وجود آمد. متأسفانه زیر چتر سبز محیط زیست مسائلی که تنها اندکی با محیط زیست ارتباط داشت پناه گرفتند. در پائین‌ترین سطح، که البته مهم‌ترین هم بود نگرانی درباره محیط زیست محلی وجود داشت که من همیشه بشدت به آن فکر می‌کردم. در حقیقت هر بار که من از یک شهر خارجی تقریباً بی‌عیب باز می‌گشتم کارمندان وزیر مشاور در امور محیط زیستم می‌دانستند. باید منتظر یک درس انتقادآمیز درباره خیابانهای کثیف بخش‌هایی از لندن باشند. اما این مسأله اساساً و الزاماً مسأله شهرداری محلی بود، هرچند خصوصی کردن خدمات پاکسازی شهرداری که بسیار بد اداره می‌شد تا اندازه‌ای به آن کمک می‌کرد.

بعد نگرانی درباره برنامه‌ریزی ـ یا بهتر بگوییم عدم برنامه ریزی ـ و فراتوسعه روستاها پیش آمد. در اینجا یک حق انتخاب صریح وجود داشت که «نیک رایدلی»

نیز به دلیل اشاره به آن تا اندازه‌ای محبوبیت خود را از دست داد. اگر قرار بود به مردم مسکن داده شود پس باید زمین کافی برای ساختمان به وجود می‌آمد. برنامه‌ریزی همراه با محدودیت به معنای زمین عمرانی و فرصت‌های کمتر برای مالکیت مسکن بود.

همچنین نگرانی گسترده‌ای میان مردم ـ که تا اندازه‌ای هم حق داشتند اما نه زیاد ـ دربارهٔ معیار آب آشامیدنی، رودخانه‌ها و دریاهای انگلیس وجود داشت. کمیسیون اروپا این زمینه را یک زمینه مناسب برای گسترش «رقابت خود» هر زمان که ممکن بود تلقی می‌کرد. در حقیقت یک برنامه بسیار گران‌قیمت و بسیار موفق برای پاکسازی رودخانه‌ها در جریان بود و نتایج آن هم‌اکنون داشت آشکار می‌شد ـ به‌طور مثال بازگشت ماهی‌های سالم و کمیاب به رودخانه‌های «تیمز»، «تاین»، «ویر» و «تیره».

من همیشه بین مسائل محیط زیست و مسألهٔ کاملاً جداگانه آلودگی جو یک تفاوت روشن قائل بودم. از دیدگاه من یک نقطه آغاز صحیح برای قاعده‌بندی سیاست مربوط به دومی مهم بود. اگر شخص نمی‌خواست به آن شکل از «سوسیالیسم سبز» که چپ علاقه‌مند بود به وجود آورد کشیده شود باید همیشه یک پایگاه دقیق علمی برای حرکت به جلو ایجاد می‌کرد. اما هرچه بیشتر دربارهٔ آنچه داشت برای تلاش‌های علمی انگلیس اتفاق می‌افتاد فکر می‌کردم کمتر از آن خوشحال می‌شدم.

دو مشکل در اینجا وجود داشت. اول بخش بزرگی از بودجه اختصاصی دولت به‌طور مستقیم به سوی بودجه دفاعی گرایش داشت. دوم ـ که از همین سیاست ناشی می‌شد ـ به توسعه فرآورده‌ها برای بازار خیلی بیش از جنبه‌های علمی آنها توجه می‌شد. دولت تأمین کننده بودجه‌ای بود که می‌توانست و باید برای تلاش‌های پژوهشی دانشگاهها و مؤسسه‌های علمی به‌کار گرفته شود.

من اعتقاد راسخ داشتم که این کار نادرست بود. به عنوان شخصی با گذشته علمی من می‌دانستم بیشترین منافع پژوهشی‌های علمی همیشه از پیشرفت در دانش بنیادی سرچشمه می‌گرفت، تا تحقیق برای تقاضاهای خاص. به‌طور مثال

ترانزیستورها به وسیلهٔ صنایع تفریحی که دنبال راههای جدید بازاریابی برای موسیقی پاپ بودند کشف نشد، بلکه به وسیلهٔ مردمی کشف شد که روی مکانیک امواج و فیزیک کار می‌کردند.

در تابستان سال ۱۹۸۷ سیاست جدیدی را در مورد کمک مالی دولت به علوم اعمال کردم.

من E(ST) را به عنوان یک کمیته فرعی کمیته اقتصادی دولت که من ریاستش را به عهده داشتم تشکیل دادم. این کمیته فرعی جایگزین E(RD) می‌شد که ریاست آن با «بیل چانون» به عنوان وزیر صنایع بود. من همچنین یک کمیته دولتی با شرکت مقامها و کارشناسان ـ ACOST ـ به جای ACARD که به عنوان سایه کمیته «پل چانون» عمل می‌کرد تشکیل دادم. E(ST) و ACOST بودجه علمی وزارتخانه را مورد بررسی قرار دادند و آن را بین بودجه علوم اساسی و حمایت از ابتکار تقسیم کردند و برای اولی ارجحیت قائل شدند. کمال مطلوب برای من بیشتر، پیدا کردن بهترین و درخشانترین دانشمندان و حمایت کردن از آنها بود تا تلاش جهت حمایت مالی از کار در بخش‌های ویژه. چیزی که کسانی که شناخت واقعی از علم ندارند مایلند نادیده بگیرند این است که در علم ـ مانند هنر ـ بزرگترین دستاوردها را نمی‌توان برنامه‌ریزی و پیش‌بینی کرد. آنها از خلاقیت بی‌همتای یک مغز خاص ناشی می‌شوند.

در هر مرحله، کشف و دانش علمی نیازها و محدودیت‌های راهی راکه ما باید برای حل مسائل زیست محیطی جهان دنبال کنیم تعیین می‌کنند. به‌طور مثال این تحقیق انگلیس در قطب بود که یک سوراخ بزرگ را در لایه اوزون که زندگی را در برابر اشعه ماوراءبنفش حراست می‌کند کشف کرد. همین طور پژوهش‌های علمی بود که ثابت کرد کلروفلورو کربن ها (CFSها) مسئول سوراخ شدن لایه اوزون می‌باشد. دولت ها که با این مدرک متقاعد شده بودند موافقت کردند استفاده از CFSها را ابتدا کاهش داده و بعد متوقف کنند ـ به‌طور مثال در یخچالها و سیستم‌های تهویه هوا. از زمان نخستین گردهمایی بین المللی و موافقتنامه «مونرال» در سال ۱۹۸۷ تا آخرین روزهای نخست‌وزیری‌ام، زمانی که در دومین کنفرانس جهانی آب و هوا در

ژنو دربارهٔ این موضوع سخنرانی کردم روی علاقه شخصی همواره سعی نمودم مدارک علمی، جمع‌آوری شود و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

«گرم شدن جهان» یک تهدید دیگر جو بود که بکارگیری متعصبانه علم را ایجاب می‌کرد. روابط میان نشر دی اکسید کربن صنعتی مهم‌ترین ـ ولی البته نه تنها گاز گلخانه‌ای ـ و تغییرات آب و هوا تا اندازه زیادی کمتر از روابط میان CFSها و سوراخ اوزون روشن بود. تولید نیروی برق هسته‌ای دی اکسید منشاء کربن نبود؛ همین‌طور گازهایی را که به باران اسیدی منجر شده بود تولید نمی‌کرد. این نیرو یک منبع بسیار تمیزتر از زغال‌سنگ برای نیروی برق بود، اما این واقعیت، گروه فشار محیط زیست را به طرف آن جلب نکرد، برعکس آنها از نگرانی درباره گرم شدن جهان برای حمله به سرمایه‌داری، رشد و صنعت استفاده کردند. من برای مطمئن شدن از یک احساس تناسب تلاش کردم از شهرتی که در تمامی بحث‌های مربوط به محیط زیست در نتیجه سخنرانی‌ام در سپتامبر سال ۱۹۸۸ در جامعه سلطنتی کسب کرده بودم، استفاده کنم.

این سخنرانی ثمره اندیشه بسیار و یک کار زیاد بود. این سر «کریسپین نیکل» سفیر ما در سازمان ملل بود که برای نخستین‌بار پیشنهاد کرد که من درباره این موضوع سخنرانی کنم. من به این نتیجه رسیدم که جامعه سلطنتی بهترین تشکیلات برای ایراد این سخنرانی بود.

«جورج وایز» که در واحد سیاست‌گذاری به عنوان مشاور من در علوم کار می‌کرد و من مدت دو هفته روی پیش نویس سخنرانی کار کردیم. از نظر سیاسی کار بیسابقه‌ای بود. اما بی‌علاقگی رسانه‌ها در بارهٔ این موضوع نیز عجیب بود. برخلاف انتظار من. تلویزیون حتی گروه فیلمبردار خود را برای پوشش دادن این رویداد نفرستاد. در حقیقت من برای خواندن متن سخنرانی‌ام در تالار «ماهیگیران» که قرار بود سخنرانی‌ام را ایراد کنم روی نور تلویزیون حساب می‌کردم. در پایان برای اینکه بتوانم این کار را انجام دهم از شمعدانی روی میز استفاده شد.

خود سخنرانی بویژه یک بُعد آن بحث و صحبت زیادی را برانگیخت.

طی نسل‌ها ما براین باور بودیم که تلاش‌های بشر توازن بنیادی را در

سیستم‌های جهان و ثبات جو به وجود خواهد آورد. اما این امکان وجود دارد که با تمامِ این تغییرات بی‌شمار (جمعیت، کشاورزی، سوخت‌های فسیلی) که در این مدت کم به وجود آمده، ما بدون آنکه خود بخواهیم یک آزمون بزرگ را با سیستم خود این سیاره آغاز کرده باشیم... در مطالعه سیستم زمین و جو آن ما آزمایشگاهی نداریم که در آن به آزمایش‌های کنترل شده دست بزنیم. ما باید به قوه مشاهده سیستم‌های طبیعی متکی باشیم. ما نیاز داریم زمینه‌های ویژه تحقیق را که به ایجاد یک آرمان و مؤثر بودن آن کمک کند مشخص سازیم.

ما نیاز داریم جزئیات اثرات احتمالی این تغییر را در یک جدول زمانی دقیق مورد بررسی قرار دهیم.

با توجه به پیامدهای گسترده‌تر آن برای سیاست، تولید انرژی، کارآیی سوخت، احیای جنگل‌ها... ما باید مطمئن شویم کاری که می‌کنیم بر پایه علمی درستی استوار است.»

روابط میان پژوهش علمی و سیاستگذاری در جهت محیط زیست جهانی تنها یک مسألهٔ فنی نبود. این روابط در قلب تفاوتهای شیوه برخورد من و شیوه برخورد سوسیالیست‌ها جای داشت. از دیدگاه من پیشرفت اقتصادی، پیشرفت علمی و بحث عمومی که در جامعه‌های آزاد اتفاق می‌افتد خود ابزاری هستند برای فایق آمدن بر تهدیدهایی که علیه افراد و رفاه جمعی وجود دارد. از دیدگاه سوسیالیست‌ها، هر کشف جدید بیانگر «مشکلی» است که سرکوب فعالیت انسانی به وسیلهٔ دولت تنها راه حل آن است و هدفهای تولید برنامه‌ریزی شده به وسیلهٔ دولت همیشه باید در ارجحیت قرار گیرد. ریزش وحشتناک زمین، مرگ جنگل‌ها، رودخانه‌های آلوده و کودکان بیمار کشورهای سابق کمونیست گواه غم‌انگیزی است براینکه کدام سیستم برای مردم و محیط زیست بهتر کار کرده است.

فصل بیست و دوم

یک مشکل کوچک

جایگزینی نظام نرخ بندی با عوارض جامعه

ارائهٔ عوارض جامعه به جای نرخهای داخلی بعداً ثابت شد جنجالی‌ترین دگرگونی بود که در برنامه سیاسی انتخابات سال ۱۹۸۷ قول داده شده بود. در حقیقت عناصر دیگر این اصلاحات ـ در آموزش و پرورش، مسکن و قانون اتحادیه ـ هرچه بیشتر ریشه گرفت، عوارض جامعه به وسیله دولتی که بیشتر از کسانی تشکیل شده بود که آن را شکل دادند و اجرا کردند لغو شد.

این عوارض بتدریج به یک مرکز گردهمایی کسانی که با من مخالف بودند در داخل حزب محافظه‌کار و چپ افراطی تبدیل شد. البته اگر با مشکل در جبهه‌های دیگر روبرو نبودم ـ و از همه مهم‌تر اگر کابینه و حزب اعصاب خود را حفظ می‌کردند ـ می‌توانستم از عهده این مشکل برآیم. در حقیقت عوارض جامعه که از بسیاری جهات اصلاح شده بود در زمانی که کنار گذاشته شد داشت بتدریج کارگر می‌افتاد. اگر به آن فرصت داده می‌شد نشان می‌داد یکی از سودآورترین و گسترده‌ترین اصلاحاتی است که تا آن زمان در کار دولت محلی به عمل آمده بود. از

همه مهم‌تر عوارض جامعه آخرین فرصت برای ارائهٔ یک دمکراسی مسئول و مؤثر محلی در انگلیس بود. و کنار گذاشتن آن به معنای آن خواهد بود که قدرت بیشتر و بیشتری به دولت محلی منتقل خواهد شد، در نتیجه فشار روی هزینه های عمومی و مالیات افزایش خواهد یافت و تازه افراد کمتری توانایی آن را خواهند داشت که به عضویت شوراهای شهر درآیند.

مشکلات نظام کهنه

ما براحتی در جاده اصلاحات تند امور مالی دولت محلی گام ننهادیم. من در بخش اعظم احتیاط محافظه‌کاران سنتی درباره دگرگون ساختن نظامهای مالی یا اداری موجود شریک بودم. و اگر ممکن بود راه گذشته را ادامه داد به‌طور مسلم آماده بودم این کار را بکنم. اما تقریباً همه می‌دانستند این کار ممکن نیست. شخصی که بهتر از همه این را می‌دانست «مایکل هزلتاین» ـ در حقیقت همان طور که بعداً ثابت شد یکی از مخالفان پرسروصدای عوارض جامعه ـ بود. «مایکل» که در سالهای نخست دهه ۱۹۸۰ وزیر محیط زیست بود سعی بسیار کرده بود با توسل به ابزارهای بسیار پیچیده به نظام کهنه کارآیی بدهد. او در تلاش برای مقابله با این مشکل تمام قدرت خود را با جنجال به کار گرفت: اینکه ما ابزار لازم را برای کنترل هزینه دولت محلی نداشتیم، اگرچه این هزینه بخش بزرگی از کل هزینه عمومی را تشکیل می‌داد. او نظام کمک دولتی و «ارزیابی هزینه های مربوط به کمک دولتی» (GREA)، سقف ها و «تعمیر و نگهداری»، محدودیت هزینه سرمایه دولت محلی و کمیسیون حسابرسی را به کار گرفت و همچنین یک فشار عمومی را روی کمک دولت محلی آغاز کرد ـ که هدف همهٔ اینها پائین نگاه داشتن هزینه محلی و دادن انگیزه به نرخ‌پردازان برای تجدیدنظر در فکر خود پیش از انتخابات مجدد شوراهای پرخرج بود.

نظام با این ترکیب به قدری پیچیده شد که کمتر کسی آن را درک می‌کرد: مانند «مسأله شلزویگ ـ هولشتاین» سده گذشته؛ «پالمرستون» یک بار به شوخی گفت تنها سه نفر به شناخت واقعی از آن دست یافتند ـ یکی از آنها مرده بود، یکی دیوانه شده بود، و خود او که آن را فراموش کرده بود. نظام همچنین بسیار نامحبوب و اجرای آن سخت و به طور غیرمنتظره‌ای برای مسئولانی که از نظر تاریخی کم هزینه بودند

ناعادلانه به شمار می‌رفت. بسیاری از این مسئولان پائین تر از سقف تعیین شده GREAهای خود خرج می‌کردند. اما از همه بدتر، با این همه این نظام کارگر نیفتاد؛ ممکن است وزیران خوشحال شوند، سوگواری کنند یا دست به تهدید بزنند، اما هزینه های دولت محلی به مفهوم واقعی سالها به دنبال هم به طور فزاینده‌ای افزایش یافت.

بنابراین در سال ۱۹۸۱، «مایکل» با اندیشه های تازه‌ای گام به جلو نهاد. او پیشنهاد کرد اگر مسئولان محلی بیش از مبلغ معینی و بالاتر از GREAهای خود مصرف کردند تمام مبلغ اضافی به وسیلهٔ نرخ‌پردازان داخلی پرداخت شود. دولت همچنین موافقت کرد یک همه پرسی محلی پیش از آنکه شورایی بتواند به هزینه اضافی دست بزند برگزار شود.

باید گفته شود این پیشنهاد یک نکته مهم و جدید نیز در بطن خود داشت، چون حداقل اندکی حساب پس دهی محلی را ـ که بعداً شرح خواهم داد ـ که ریشه اصلی مشکل بود تقویت می‌کرد. اما حتی با وجود این، فریاد اعتراض مسئولان محلی و نمایندگان پارلمانی حزب محافظه‌کار را که بآسانی تحت تأثیر قرار می‌گرفتند برانگیخت. پیشنهاد ناگزیر پس گرفته شد.

بنابراین جانشینان «مایکل» در وزارت محیط زیست ـ «تام کنیک» و «پاتریک جنکین» ـ چاره‌ای نداشتند جز اینکه سراغ کنترلهای مرکزی که بیش از پیش پیچیده بود بروند در حالی‌که مسئولان محلی به هزینه های خود ادامه می‌دادند. در سال ۱۹۸۴ ما برای محدود کردن نرخ های تعیین شده از مسئولان محلی برگزیده با قدرت اینکه همه آنها را در آینده محدود کنیم اختیارات گرفتیم. این روند ـ که به نام «سرپوش نرخها» مشهور شد ـ یکی از مؤثرترین سلاحهایی بود که ما در اختیار داشتیم. بخش اعظم هزینه های اضافی در نزد تعداد اندکی از مسئولان متمرکز بود، بنابراین محدود کردن تعداد آنها اوضاع کاملاً متفاوتی پیش می‌آورد. این کار به ما اجازه می‌داد از کسب ها و خانواده هایی که سعی داشتند در هرج و مرج مسئولان کارگر موقعیتی به دست آورند ـ بویژه آن دسته از خانواده ها که درآمدشان اندکی بالاتر از سطوح سوددهی بود و نمی‌توانستند برای پرداخت صورت حسابهای

نرخهای درحال افزایش خود به دولت متکی باشند ـ به شکلی حمایت کنیم. اما «سرپوش نرخها» یک فرمول پیچیده بود: از توانایی وزارت محیط زیست تجاوز می‌کرد و می‌توانست در دادگاهها مورد چالش قرار گیرد. مشکل اصلی همچنان باقی ماند.

من همیشه شدیداً از نرخها متنفر بودم. هرمالیات املاکی اساساً برای بهبود مسکن خود شخص است. اما این نرخها سخت غیرعادلانه و غیرمحافظه‌کارانه بود. در حوزه انتخابیه ام و نامه هایی که از مردم سراسر کشور دریافت کردم شاهد موجی از شکایت‌ها از مردمی بودم که تنها زندگی می‌کردند ـ به‌طور مثال بیوه ها ـ که خیلی کمتر از خانواده های بزرگ همسایه خود با چند پسر کارگر از خدمات مسئولان محلی مصرف می‌کردند اما از آنها انتظار می‌رفت، صورت حساب مشابهی را بدون توجه به درآمدشان پرداخت کنند. البته در زمان انتخابات سال ۱۹۷۴ که قول دادیم نرخها را بکلی لغو کنیم من سخنگوی محیط زیست کابینه سایه بودم. در حقیقت این یک قول آخرین لحظه روی پافشاری «تدهیث» بود که من سخت در باره‌اش تردید داشتم چون ما بدرستی فکر نکرده بودیم چه چیزی را جایگزین آنها خواهیم کرد. اما من شاهد خشم و نارضایتی مردم، ناشی از تجدیدنظر در نرخها در سال ۱۹۷۳ بودم و قویاً اعتقاد داشتم که یک چیز تازه باید جایگزین نظام موجود که دیگر بی‌اعتبار شده بود، شود. وقتی نخست‌وزیر شدم هرگونه تغییر بیشتری را در نرخها در انگلیس متوقف کردم. (در اسکاتلند نظام متفاوت بود و یک تغییر نرخ هر پنج سال یک بار باید صورت می‌گرفت. اما تمدید این زمان ممکن بود و ما از اختیارات خود استفاده کرده تغییر نرخها را دو سال یعنی تا سال ۱۹۸۳ به عقب انداختیم. اما نقطه مقابل این تصمیم این بود که اختلال بالقوه‌ای که یک تغییر نرخ در انگلیس به وجود می‌آورد هر سال افزایش می‌یافت، و ما نمی‌توانستیم آن را برای همیشه کنار بگذاریم. اتکا به مالیات بر املاک به عنوان یک منبع اصلی درآمد برای دولت محلی به سده ها قبل باز می‌گشت. این نرخها وقتی خدمات ارائه شده از سوی مسئولان محلی به املاک زیاد بود ـ جاده، آب و مانند آن ـ معنا داشت، اما در جریان سده کنونی مسئولان محلی بطور فزاینده‌ای به عرضه کننده خدمات برای مردم مانند

آموزش و پرورش، کتابخانه و خدمات اجتماعی شخصی تبدیل شده بودند.

به علاوه، امتیاز خاص برای انتخابات محلی به طور چشمگیری گسترش یافته بود. این امتیاز ابتدا به مالکان املاک محدود می‌شد ولی حالا تقریباً شبیه چیزی بود که برای انتخابات پارلمانی به کار گرفته می‌شد. رأی کسبه قدیمی نیز از بین رفته بود. تنها استدلال جدی که اینک به سود نرخها وجود داشت ـ از نظر بازرگانی و داخلی ـ این بود که آنها را آسان می‌شد جمع آوری کرد.

مردم می‌توانستند از پرداخت آن فرار کنند؛ ولی خانه‌ها و کارخانه‌ها نمی‌توانستند. نرخ ها برای شمار بزرگی از رأی دهندگان محلی که مشمول پرداخت آنها نمی‌شدند مسألهٔ بدون زحمتی بود. اما همین مسأله بود که این نظام قدیمی را منسوخ و در نهایت حتی خطرناک می‌کرد. از ۳۳ میلیون رأی دهنده محلی در انگلیس ۱۷ میلیون خود مشمول این نرخها نبودند، و از ۱۸ میلیونی که مشمول بودند، ۳ میلیون کمتر از نرخ کامل می‌پرداختند و ۳ میلیون دیگر اصلاً چیزی پرداخت نمی‌کردند. با وجود اینکه بعضی از کسانی که مشمول قانون نمی‌شدند به پرداخت نرخها به وسیلهٔ دیگران کمک می‌کردند (به طور مثال زنان و شوهران و کودکان کارگر در خانه) بسیاری از مردم به طور مستقیم دلیلی نداشت که نگران اسراف شوراهای خود باشند، چون شخص دیگری تمام یا بخش اعظم صورتحساب را پرداخت می‌کرد. از همه بدتر مردم فاقد اطلاعات لازم برای اینکه از مسئولان محلی خود بخواهند حساب پس دهند بودند. تمامی نظام مالی دولت محلی در کار بود تا عملکرد مسئولان را به طور انفرادی مختل سازد. به این ترتیب عجیب نبود که بسیاری از اعضای شوراها احساس می‌کردند که آزادند سیاست هایی را دنبال کنند که اگر انضباط درستی حاکم بود هرگز به آنها اجازه داده نمی‌شد.

این فقدان حساب پس دهی در پشت اسراف مداومی قرار داشت که صورت می‌گرفت. هرچند دولت مرکزی بتدریج سهم هزینه دولت محلی را از خزانه‌داری کاهش می‌داد، نتیجه بیشتر نرخهای بالاتر بود تا کاهش کل هزینه عمومی این برای اقتصاد کشور قابل قبول نبود؛ هرچند برای واحدهای بازرگانی محلی ـ و در نهایت ـ جوامع محلی عملی بود.

در تابستان سال ۱۹۸۵ وقتی ما به‌طورجدی بررسی راههای دیگر را در مقابل نظام نرخها آغاز کردیم حدود ۶۰درصد درآمد مسئولان محلی در انگلیس از نرخهای کسب ناشی می‌شد. اگرچه دربعضی مناطق این درصد خیلی بالاتر بود. به‌طور مثال در بخش «کامدن» لندن که تحت سیطره کارگران بود این رقم به ۷۵ درصد می‌رسید. شوراهای اسکاتلندی به این ترتیب قادر بودند واحدهای بازرگانی محلی را آنقدر بدوشند تا تاثیرشان خشک شود و اینها چاره‌ای نداشتند جز اینکه دولت مرکزی را زیر فشار بگذارند تا جلوی شوراها را بگیرد یا از آن منطقه خارج شوند، ممکن است تصور شود اثر ویرانگر این سیاست‌های اسراف بدون اشتغال، مسئولان کارگر را تشویق می‌کرد از چنین اقداماتی اجتناب کنند. اما من هرگز فراموش نکردم هدف پنهانی سوسیالیسم ـ محلی یا ملی ـ افزایش وابستگی بود. فقر تنها زمینه رشد سوسیالیسم نبود: بلکه به‌طور عمد اثرات آن را ممکن می‌ساخت.

نارضایتی عمومی از نرخها به‌طور قوی در گزارش هایی که از سوی حوزه‌های انتخاباتی برای کنفرانس سال ۱۹۸۴ حزب ما تهیه شد منعکس بود. محافظه‌کاران در دولت محلی از تشکیلات کنترل مرکزی ـ بویژه مصرف سرمایه ـ ناخشنود بودند و در داخل وزارت محیط زیست این نگرانی وجود داشت که این کنترلها موجب افزایش بسیاری از دشواریهای غیرعادی و سیاسی شود که متوقف کردن آنها برای سالهای سال میسر نباشد. همچنین هنوز روشن نبود «سرپوش نرخها» تا چه اندازه موفق خواهد بود. در نتیجه در سپتامبر سال ۱۹۸۴ «پاتریک جنکین» موافقت مرا با اعلام یک تجدیدنظر اساسی در امور مالی دولت محلی به کنفرانس حزب خواستار شد. «جان گامر» رئیس حزب از وی قویاً حمایت کرد. اما من محتاط بودم. خطر آن وجود داشت انتظاراتی را برانگیزیم که قادر به پاسخگویی نبودیم. از همه گذشته تجدیدنظر قبلی ـ تحت نظارت «مایکل هزلتاین» و «تام کینگ» ـ صورت گرفته بود و نتیجه زیاد درخشان نبود. برخلاف اکتبر سال ۱۹۷۴ ما باید کاملاً روشن می‌کردیم یک شق مؤثر برای جایگزین کردن نظام کنونی دراختیار داریم. من به «پاتریک» اجازه دادم تنها اعلام کند ما متعهد می‌شویم جدی‌ترین نابرابریها و کمبودهای نظام کنونی را مورد بررسی قرار دهیم. به هیچ وجه نباید اعلام

می‌شد ما قصد «تجدیدنظر» داریم و این شبهه نباید به وجود می‌آمد که ما ممکن است حاضر باشیم تا لغو نرخها پیش برویم.

چند روز بعد در ماه اکتبر جلسه کوچکی در چکرز تشکیل دادم تا به گزارش هایی در باره پیچیدگی‌های نظام حمایت دولت از نرخها گوش فرا دهم. وقتی این جلسه پایان یافت من بیش از پیش به بیهودگی نظام کنونی معتقد شدم. بعد پیشنهادهایی را که شده بود با «ویلیام ویلدگریو» وزیر مشاور در امور دولت محلی در میان گذاشتم و توصیه کردم لرد «روث چایلد» ـ رئیس پیشین CPRS در زمان «تدهیث» و یکی از کسانی که من احترام زیادی برایش قائل بودم و وقتی وزیر آموزش و پرورش بودم با وی روی سیاست علوم کار کرده بودم ـ به صحنه آورده شود. «ویلیام» همچنین با او در CPRS کار کرده بود و از این فکر استقبال کرد. بیشتر تفکر افراطی متعلق به «ویکتور روت چایلد» بود.

وقتی مطالعات تکمیل شد الزام سیاسی برای تغییر به‌طور چشمگیری با یک نرخ فاجعه‌آمیز نرخ‌گذاری مجدد نمایش داده شد. در اسکاتلند یک نیاز قانونی به نرخ‌گذاری مجدد در پنج سال وجود داشت، هرچند اگر «جورج یانگر» و «مایکل آنکرام» در وزارت اسکاتلند ما را از پیامدهای کامل آن به موقع آگاه کرده بودند ما می‌توانستیم دستوری برای متوقف کردن آن صادر کنیم یا با انجام تغییراتی در توزیع کمک بلاعوض دولت از اثرات آن بکاهیم. «جیم گولد» رئیس حزب محافظه‌کار اسکاتلند در اواسط فوریه سال ۱۹۸۵ به دیدارم آمد تا خشمی را که در مرز شمالی با انتشار ارزش نرخهای جدید به وجود آمده بود برایم تشریح کند.

نرخ‌گذاری مجدد به تغییر بزرگی در هزینه‌ها، از صنایع گرفته تا نرخ‌پردازان داخلی منجر و ـ با هزینه بالای مسئولان محلی اسکاتلند ـ با یک افزایش کلی در مالیات دریافتی ترکیب می‌شد. در نتیجه شب پنجشنبه ۲۸ فوریه وقتی ریاست یک بحث وزیران را به عهده گرفتم تا ببینم دربارهٔ این مشکل چکار می‌توان کرد واقعاً بسیار دیر بود. وزیران اسکاتلند، بازرگانان و هواداران حزب محافظه‌کار یک صدا خواستار پایان فوری سیستم نرخ‌گذاری شدند.

برای ما در مرز جنوبی، این نشانه قدرتمندی بود از آنچه ممکن بود در انگلیس

اتفاق افتد، اگر ما به یک نرخ‌گذاری مجدد در آنجا دست می‌زدیم. از نظر قانونی ما تعهدی برای نرخ‌گذاری مجدد در انگلیس در یک سال خاص نداشتیم، اما استدلال می‌شد بدون یک نرخ‌گذاری مجدد نرخها ابعاد غیرعادی بیشتری خواهند داشت.

همان‌طور که قبلاً اشاره شد در هرحال تمام پایه و اساس نرخ‌گذاری با مراجعه به ارزش های اجاره‌ای مورد تردید بود. البته ما می‌توانستیم از ارزش های سرمایه برای نرخ‌گذاری استفاده کنیم. اما ارزش های سرمایه می‌تواند هم پائین برود و هم بالا، بنابراین یک نظام مبتنی بر آنها بسیار مختل، نامحبوب و یک شالوده بسیار نامطمئن برای تأمین هزینه مالی دولت محلی بود. این شقی بود که «نایجل لاوسون» ـ هرچندگاه یک بار بستگی داشت به اینکه کدام سخنگو درخواست کند ـ و حزب کارگر ترجیح می‌دادند. اما من شدیداً با آن مخالف بودم، زیرا هنوز مالیاتی بود روی ارزش خانه شخصی و تعمیراتی که در آن به وجود می‌آمد.

مبداء عوارض جامعه

بنابراین ماجرا به این شکل بود که وقتی «کن بیکر»، که در آن زمان وزیر محیط زیست مسئول دولت محلی بود، و «ویلیام وایلدگرید» و «لرد روث چایلد» طرح خود را در سمیناری که در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۵ در چکرز برگزار کردم ارائه دادند برای قبول فکرهای جدید کاملاً آماده بودم. در گردهمایی چکرز بود که عوارض جامعه متولد شد. آنها مرا متقاعد کردند که باید نرخهای داخلی را لغو و آنها را با یک عوارض جامعه برپایه نرخ آپارتمان برای تمام مستأجران بالغ جایگزین می‌کردیم.

برای کسانی که درآمدهای پائینی داشتند تخفیف هایی درنظر گرفته می‌شد؛ هرچند این تخفیف‌ها باید کمتر از ۱۰۰درصد می‌بود تا هرکسی می‌توانست سهمی در آن داشته باشد، و بنابراین با انتخاب یک شورای پرهزینه چیزی را از دست می‌داد. این اصل حساب پس دهی پایه و اساس تمام اصلاحات را تشکیل می‌داد.

عنصر دوم این شیوه این بود که نرخهای تجاری باید در یک سطح ساده ملی و توزیع مجدد درآمد برای تمام مسئولان برپایه سرانه تعیین می‌شدند. اصلاح نرخهای تجاری همچنین پایان دادن به یکی از ناخوشایندترین عناصر نظام قدیم را ممکن

می‌ساخت: «برابرسازی منابع».

توضیح

کمک بلاعوض دولت مرکزی بخش بزرگی از هزینه دولت محلی را پوشش می‌داد. GREAها تلاشی بود برای اختصاص دادن کمک‌های بلاعوض دولت به مسئولان بر پایه «نیاز آنها به خرج کردن» که براساس ده‌ها شاخصی که از سوی دولت تهیه شده و همه چیز را از جمعیت محل تا حالت جاده‌های آن دربر می‌گرفت مشخص شده بود. نظام محدودیت کمک بلاعوض شیوه توزیع کمک دولتی را تغییر می‌داد و در نتیجه اگر مسئولان محلی تا اندازه زیادی بیش از GREAهای خود خرج می‌کردند نسبت پائین‌تری به آنها اختصاص می‌یافت ـ به عبارت دیگر هرچه یک شورا بیشتر مصرف می‌کرد نسبت بیشتری به نرخ‌پردازان مصرف آن تعلق می‌گرفت. سقف هزینه‌های مسئولان محلی به صورت انفرادی (برای پایه هزینه‌های قبلی) بعداً ارائه شد و هدف این بود که سطح هزینه‌ها سال به سال پائین بیاید. مسئولان محلی که از سقف خود تجاوز می‌کردند درواقع کمک بلاعوض دولت را از دست می‌دادند. کمیسیون حسابرسی در سال ۱۹۸۳ با مسئولیت ممیزی حسابهای مسئولان محلی در انگلیس و ولز و با اختیارات قبول مسئولیت یا توسعه کار روی ارزش پول و کارآیی تشکیل شد.

یک مشکل نظام نرخ‌گذاری این بود که توانایی مالیاتی از یک مسئول به مسئول دیگر سخت فرق می‌کرد، زیرا ارزش ملک به خودی خود متفاوت بود ـ بویژه املاک تجاری و بازرگانی «برابرسازی منابع» نامی بود که به این روند ـ که دولت مرکزی از طریق آن با توزیع مجدد درآمد میان مسئولان اثرات آن را خنثی می‌کرد ـ داده شد. در نتیجه یک تنوع گسترده در سراسر کشور در مبلغ نرخهای پرداختی روی املاک مشابه برای معیاری خاص از خدمات، به‌طور کلی به زیان جنوب که املاک در آنجا معمولاً از قیمت‌های بالایی برخوردار بودند به وجود آمد. مبلغ زیادی پول در این ماجرا مبادله می‌شد، هرچند مانند سایر زمینه‌های مالی دولت محلی رأی دهنده متوسط هرگز سخنی در باره آن نمی‌شنید. البته دریک چنین نظامی داوری در مورد اینکه رأی دهندگان، ارزش واقعی پول خود را از مسئولانشان

دریافت می‌کردند یا خیر، برای آنها دشوارتر می‌ساخت، اما با لغو نرخهای داخلی و توزیع نرخ کسب و کار ملی برپایه سرانه توانایی مالیاتی دیگر میان مسئولان تفاوت نمی‌کرد و بنابراین نیاز به «برابرسازی منابع» از بین می‌رفت. البته بعضی از مسئولان نیاز بیشتری نسبت به دیگران داشتند، اما این نیاز با دادن کمک بلاعوض بیشتر از مرکز به آنها جبران می‌شد. برای نخستین بار برای هر شورایی ممکن بود خدمات مشابهی را با سطوح مشابهی از مالیات محلی در هر نقطه‌ای از کشور ارائه دهد، بنابراین مقایسه آشکارتری می‌شد میان شوراها صورت گیرد.

در صحبت‌هایی که پس از آن صورت گرفت سؤالات سخت بسیاری پیش آمد، اما در مجموع از شیوه وزارت محیط زیست و بویژه پایبندی به تقویت حساب پس‌دهی محلی حمایت به عمل آمد. تنها شق ثالث، حرکت بیشتر در جهت مرکزگرایی بود، به‌طور مثال با وادار ساختن دولت مرکزی به قبول بخشی از کارهای مسئولان محلی مانند آموزش و پرورش یا پرداخت حقوق معلمان، و کنترلهای بیشتر روی هزینه‌ها. ما می‌خواستیم در صورت امکان از این کار اجتناب کنیم. همین طور شور و حرارتی برای دو شق دیگر که مدتها تحت گفتگو بود، وجود نداشت ـ مالیات بردرآمد محلی (LIT) یا یک مالیات فروش محلی. دومی به تلاش‌های ما برای کاهش مالیات بردرآمد در سطح ملی لطمه می‌زد و سلاح قدرتمندی برای اخراج مردان با استعداد و توانایی بیشتر از منطقه‌هایشان به دست مسئولان کارگر می‌داد. یک مالیات بر فروش نیز درکشوری به کوچکی انگلیس رسیدی بود برای تحریف‌های مطلق؛ چون قیمت‌ها از هر مسئولی به مسئول دیگر فرق می‌کرد و مسئول پرهزینه خریداران را به محله‌هایی با هزینه پائین ترکه چند دقیقه فاصله داشت سوق می‌داد. و در آنجا برای جبران تنوع در توزیع مغازه‌ها باید توزیع گسترده مجددی از درآمدها از یک منطقه به منطقه دیگر صورت می‌گرفت. بالاخره هردو مالیات بسیار دیوانسالارانه بودند. از میان اندیشه‌هایی که حالا به وسیلهٔ گروه وزارت محیط زیست مطرح شد، تنها پیشنهادی که من رد کردم پیشنهادی بود که به موجب آن ما باید تغییر تمامی دولت محلی را به مسئولان ساده مورد بررسی قرار می‌دادیم. بعدها من جلب این پیشنهاد شدم، چون شفافیت خاصی به ارقام عوارض

جامعه می‌داد. اما ما نمی‌توانیم همه کارها را با هم انجام دهیم.

پس از سمینار چکرز، «ویلیام ویلدگرید» و مقامهای وزارت محیط زیست رفتند تا پیشنهادهای مبسوط تری تهیه کنند. «نایجل لاوسون» هم اکنون از طریق «پیتر ریز»، وزیر ارشد خود در سمینار با این امر مخالفت کرده بود. اما تنها پس از آن بود که روشن شد چقدر با این امر مخالف است. پیشنهادهای وزارت محیط زیست قرار بود در پایان ماه مه در جلسه کمیته کابینه مطرح شود. «نایجل» چند روز پیش از این جلسه، یک یادداشت رسمی فرستاد و ضمن مخالفت شدید با عوارض جامعه، خواستار بررسی شق های دیگر شد.

یادداشت رسمی مخالفت «نایجل» نشان دهنده پیش آگاهی در یک زمینه بسیار مهم بود: او پیش بینی کرد مسئولان محلی از ارائه مالیات جدید به عنوان بهانه‌ای برای افزایش هزینه ها استفاده خواهند کرد، چون می‌دانند برای متقاعد کردن رأی دهندگان به اینکه دولت را باید مسئول صورت حسابهای بالا بدانند از بخت زیادی برخوردار خواهند بود. من نیز در این مورد نگرانی‌هایی داشتم و جنبه اصلی فکر اولیه وزارت محیط زیست که من با تردید به آن نگاه می‌کردم اظهار نظر خوش بینانه آنها بود در مورد اینکه یک حساب پس دهی محکم اجازه می‌داد «سرپوش» را کنار بگذاریم.

در یک جهان آرمان (کمال مطلوب) شاید این کار ممکن بود. اما جهانی که سوسیالیسم طی سالها در شهرهای ما به وجود آورده بود تا کمال مطلوب فاصله زیاد داشت. من مصمم بودم قدرت «سرپوش» باید باقی بماند و در حقیقت، پیش از آنکه دیر شود من خود را در حال جستجو برای سرپوشی بیش از آنچه برای نرخها درنظر گرفته بودیم برای عوارض جامعه یافتم.

وقتی کمیته تشکیل شد من از «نایجل» خواستم پیشنهادهای متقابلش را تهیه کند. اگر قرار بود این کار انجام شود باید با سرعت انجام می‌شد. من قبلاً فکر کرده بودم ـ اگر می‌خواستیم اقدامی به عمل آوریم ـ یک گزارش رسمی تا پائیز سال ۱۹۸۵، با قانونی کردن آن در اجلاس ۷ـ۱۹۸۶ تهیه کنم که جدول زمانی بسیار تنگی بود. اما پیشنهاد او برای «مالیات اصلاح شده املاک» وقتی در ماه اوت سال ۱۹۸۵

با قانونی کردن آن در اجلاس ۷ـ۱۹۸۶ تهیه کنم که جدول زمانی بسیار تنگی بود. اما پیشنهاد او برای «مالیات اصلاح شده املاک» وقتی در ماه اوت سال ۱۹۸۵ منتشر شد نتوانست حمایت همکارانش را در خارج از خزانه‌داری به خود جلب کند. این پیشنهاد اکثر نقایص نظام موجود و حتی بیشتر از آن را دارا بود.

در سپتامبر سال ۱۹۸۵ من «کن بیکر» را از سمت وزیر دولت محلی به سمت وزیر مشاور در امور محیط زیست با مسئولیت اصلاح و بعد ارائه پیشنهادها ارتقاء دادم. در طول پائیز و زمستان آن سال ما در کمیته کابینه تقلای زیادی کردیم. ارقام وزارت محیط زیست روشن ساخت برداشتن یک گام ساده در جهت عوارض جامعه براثر تغییرات، بازندگان بسیاری بویژه در بخش‌های ولخرج داخلی لندن ایجاد خواهد کرد. اینکه این تغییرات تا چه اندازه شدید بود بیشتر به سطوح خود عوارض بستگی داشت: در این مرحله (۶ـ۱۹۸۵) به ما گفته شد حد متوسط زیر ۲۰۰ پاوند خواهد بود. اما من کاملاً درک کردم حتی با این ارقام انتقال برای راه‌حل هایی که پیدا می‌شد بسیار دشوار بود.

با لغو «برابرسازی منابع» و ایجاد نرخهای کسب و کار تغییر بزرگی درباره مالیات محلی داخلی میان منطقه ها به وجود می‌آید.

منطقه های با ارزش های قابل نرخ‌بندی بالا و سطوح هزینه پائین از آن سود می‌بردند؛ درحالی که منطقه های با ارزش های قابل نرخ‌بندی پائین و هزینه زیاد زیان می‌دیدند. لندن نیز دشواریهای خود را داشت. لندن کمک‌های دولتی بویژه سخاوتمندانه‌ای دریافت کرده بود، عده‌ای از مسئولان محلی مصرف‌کنندگان بالایی بودند. بار اصلی هزینه بالا ـ تا زمانی که ما آن را لغو کردیم ـ متعلق به مسئولان آموزش و پرورش لندن بود. این واقعیت نیز وجود داشت که نرخهای کسب و کار که مسئولان سوسیالیست در گذشته قادر بودند کم یا بیش به میل خود تغییر دهند، اینک محدود شده و بار اضافی به دوش نرخ‌پردازان محلی می‌افتاد.

برای کنار آمدن با این تغییرات بین منطقه ها، یک نظام به نام «شبکه ایمنی» برای هموار کردن راه انتقال به وجود آمد.

هدف از تشکیل شبکه ایمنی خودکفایی مالی بود؛ با به تعویق انداختن

دستاوردهای یک منطقه از زیانهای منطقه دیگر جلوگیری می‌شد. این نظام نزد منطقه های سودبر نامحبوب اما غیرقابل اجتناب بود، مگر اینکه خزانه‌داری برای مقابله با تفاوتهای موجود مداخله می‌کرد. همین طور شبکه ایمنی نمی‌توانست به‌طور مستقیم به حساسترین مسأله سیاسی که تغییرات درباره مسائل مالی میان افراد و خانه ها بود، بپردازد.

مشکل محدود کردن زیانهای فردی، این مسأله را پیش کشید که آیا عوارض جامعه خود باید درجه‌بندی می‌شد یا خیر و اگر می‌شد چگونه باید صورت می‌گرفت.

«کن بیکر» ـ مانند همیشه زیرک و محتاط ـ خواهان یک دوره طولانی انتقالی بود که در آن نرخها و عوارض جامعه در کنار هم حرکت می‌کردند (به نام حرکت سریع دوگانه شناخته شده است). در حقیقت او می‌خواست در پیش نویس اولیه گزارشی که قرار بود در ماه ژانویه سال ۱۹۸۶ منتشر کنیم، این مسأله را که نرخها آیا لغو می‌شد یا خیر باز بگذاریم. من دخالت کردم: باید روشن می‌شد که عوارض جامعه به‌طور کامل جایگزین نرخها می‌شد البته نه در آینده‌ای بسیار دور. موضع نهایی که «کن بیکر» در روز سه‌شنبه ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۶ در مجلس عوام اعلام کرد، این بود که عوارض جامعه در سطحی پائین با کاهش همزمان در نرخها آغاز می‌شد. اما تمام بار هزینه اضافی از آغاز روی عوارض جامعه می‌افتاد و پیوندی آشکار میان هزینه بالا و عوارض جامعه به وجود می‌آید.

در سالهای بعد از آن تغییراتی دیگر در انتقال از نرخها به عوارض صورت می‌گرفت. در بعضی مناطق نرخها ظرف سه سال از بین می‌رفتند؛ آنها ظرف ده سال در تمامی مناطق لغو می‌شدند. گزارش جای تردیدی باقی نگذاشت که ما قرار بود سرپوش را حفظ کنیم. به توصیه وزیران اسکاتلند که مرتب و با قدرت به ما گوشزد می‌کردند، مردم اسکاتلند چقدر از نرخها متنفرند، ما همچنین قبول کردیم برای آوردن عوارض جامعه به اسکاتلند پیش از انگلیس و ولز آن را قانونی سازیم.

کنارگذاشتن حرکت سریع دوگانه

در ماه مه سال ۱۹۸۶ من «کن بیکر» را به آموزش و پرورش منتقل کردم و «نیک رایدلی» را به جای وی به وزارت محیط زیست آوردم. «نیک» ترکیب روشنی از

تفکر، شجاعت سیاسی و خیالپردازی را برای مسائل مربوط به اجرای نظام جدید با خود آورد.

نظر او این بود که مسئولان محلی باید اجازه می‌دادند خدمات ارائه شود، اما تا زمانی که این خدمات واقعاً لازم نبود، مسئولان محلی نباید خودشان آنها را ارائه می‌دادند. بنابراین کار اصلی دولت محلی نوین باید بیشتر وضع مقررات می‌بود ـ البته نه به مقدار زیاد ـ تا تملک دارایی و رقابت با بازرگانان بخش خصوصی. یک راه اطمینان از این اصل، استفاده از عوارض جامعه بود که با تحمیل بار اصلی هزینه واقعی دولت محلی به مردم، فشار برای کارآیی و هزینه کمتر به حداقل می‌رسید. مکمل این گسترش قدرت رقابت مزایده‌ای، خدمات دولت محلی بود که نتیجه‌اش دادن پیمانهای بیشتر به بخش خصوصی بود. قانون سال ۱۹۸۸ دولت محلی ایجاب می‌کرد جمع‌آوری زباله، پاکسازی خیابانها، پاکسازی ساختمانها، حفظ و تعمیرات خودروها و خدمات دیگر (از جمله غذاهای مدرسه ها) باید به مزایده گذاشته می‌شد.

کاملاً هماهنگ با این شیوه قدرتمندانه بود که «نیک» فکر کرد حفظ قدرت «سرپوش» سوای شاید دوره انتقال به نظام جدید غیرعقلایی خواهد بود، اما من احساس کردم ما به این سپر محافظ نیاز داریم. او همچنین می‌خواست عوارض جامعه را بسیار سریع تر از آنچه «کن بیکر» درنظر گرفته بود ارائه دهد، چون معتقد بود هرچه زودتر بتوان مسئولان محلی را به حساب پس دادن واقعی وادار کرد سریع تر می‌توان دولت محلی را به راه راست بازگرداند.

«نیک» همیشه با حرکت سریع دوگانه مخالف بود و در پایان بقیه ما را متقاعد کرد آن را کنار بگذاریم ـ هرچند همان‌طور که تشریح خواهم کرد نه بدون کوچکترین کمکی از سوی حزب در کشور. استدلال سیاسی برضد حرکت سریع دوگانه بسیار قوی بود.

داشتن دو مالیات محلی به جای یکی، حتی برای یک مدت کوتاه، هدیه‌ای برای مخالفانمان بود، هزینه‌اش زیاد و اداره‌اش دشوار بود، و حساب پس دهی پنهان در اصلاحات ما را به عقب می‌انداخت.

در زمستان سال ۷ـ۱۹۸۶ پارلمان رأی داد عوارض جامعه از آوریل سال

۱۹۸۷ در اسکاتلند اجرا شود. در فوریه سال ۱۹۸۷ «مالکوم ریفکین» موافقت ما را برای لغو حرکت سریع دوگانه در اسکاتلند جلب کرد؛ هرچند یک شبکه ایمنی در آنجا حفظ شد و براین پایه بود که حزب مرز شمالی در انتخابات سال ۱۹۸۷ شرکت کرد. عوارض جامعه یک مسأله مهم در جریان مبارزه انتخاباتی در آنجا بود. نتایج بدست آمده و مأیوس‌کننده بود. اما «مالکوم ریفکین» پس از آن به من نوشت؛ عوارض جامعه در عمل بیطرف «بوده» و حداقل مشکل نرخها را از بین برده است. درانگلیس و ولز می‌شد گفت عوارض جامعه تقریباً مسأله انتخاباتی نبود.

در هر حال به محض اینکه پارلمان جدید تشکیل جلسه داد روشن شد که بسیاری از اعضای حزب ما در پارلمان عصبانی هستند. در اول ژوئیه ۱۹۸۳ نمایندگان مأمور سرشماری حزب تخمین زدند بیش از ۱۵۰ هوادار آشکار، حدود ۱۰۰ «مردد» و ۲۴ مخالف جدی وجود دارد، این خطر واقعاً وجود داشت که در طول تعطیلات تابستانی بسیاری از کسانی که تردید داشتند به مخالفان بپیوندند. واکنش «نیک» خشن بود که از خصوصیات او به شمار می‌رفت. او پیشنهاد کرد ما «حرکت سریع دوگانه» را رها کرده، «شبکه ایمنی» را به طور چشمگیری کاهش داده، مشکل لندن را از طریق اقدام مستقیم برای کاهش هزینه‌های مسئولان آموزش لندن کوچک حل کنیم. اما او با مخالفت جدی همکارانش بویژه «نایجل» روبرو شد و در پایان ما با یک راه حل بینابین برپایه «حرکت سریع دوگانه» به مدت چهار سال با یک شبکه ایمنی کامل که طی همین مدت به وجود می‌آمد کنار آمدیم. بسرعت روشن شد این کار فایده‌ای نداشته است. در کنفرانس حزب در ماه اکتبر سخنرانان یکی پس از دیگری «حرکت سریع دوگانه» را مورد حمله قراردادند و دیدگاه اعضای پارلمان نیز شدیداً با آن مخالف بود. تمام اینها تأثیر زیادی روی ما گذاشت. ما درباره‌اش در یک جلسه وزیران در ۱۷ نوامبر بحث کردیم و تصمیم گرفتیم «حرکت سریع دوگانه» باید سوای تعداد معدودی شورا کنار گذاشته شود. ما همچنین شبکه ایمنی را رها کردیم و یک مشارکت حداکثر ۷۵ پاوندی برای هر شخص گذاشتیم که از شوراهای پردرآمد و با سرعت بیشتر به دست می‌آمد. (در ژوئن سال ۱۹۸۸ ما حرکت سریع دوگانه را بکلی کنار گذاشتیم: در این زمان ما تصمیم خود را در مورد انحلال شورای

آموزش لندن کوچک که احتمال می‌رفت صورت حسابهای لندن را در درازمدت به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش دهد گرفته بودیم. یک تردید جدی نیز در مورد اینکه مسئولانی که برای حرکت سریع دوگانه درنظر گرفته شده بودند از نظر اداری شایستگی انجام کار را داشته باشند وجود داشت).

لازم به یادآوری است تغییراتی که ما در هزینه های مالی دولت محلی به وجود آوردیم، از افکار حزب محافظه‌کار بدون توجه به بحث هایی که در باره ترتیبات موقت می‌شد سرچشمه می‌گرفت و همچنان منعکس کننده این افکار بود. حزبهای انگلیس و اسکاتلند هردو خواستار تغییرات بنیادی در نرخها بودند و این حزب محافظه‌کار اسکاتلند بود که روی ارائه هرچه سریع تر عوارض جامعه در اسکاتلند اصرار می‌ورزید؛ و اگر همان‌طور که اسکاتلندی‌ها بعداً ادعا کردند در آزمایش بزرگ امور مالی دولت محلی حکم خوک آزمایشگاهی را داشتند باید گفت پرسروصدا و بانفوذترین خوک آزمایشگاهی بودند که جهان تاکنون به خود دیده است.

این واقعیت دارد که در آوریل سال ۱۹۸۸ ما مجبور شدیم برای جلوگیری از تقویت یک اصلاحیه پیشنهاد شده از سوی «مایکل میتز» عضو پارلمان و دوست نزدیک «مایکل هزلتاین» که عوارض جامعه را دسته‌بندی می‌کرد ـ یعنی درآمد باید در محاسبه هزینه به حساب می‌آمد ـ بجنگیم. این اصلاحیه تمام نقشه های ما را برای یک عوارض با نرخ ثابت نقش برآب می‌کرد و همچنین نرخ حاشیه‌ای مالیاتی خطرناکی در سطوح هریک از دسته ها بوجود می‌آورد. راه صحیح برای کمک به مردم با درآمد کمتر تخفیف های عوارض جامعه بود و «نیک رایدلی» با اعلام اصلاحاتی در این جهت بسیاری از شورشیان را از میدان بدر کرد، چون این اصلاحات خیلی بیش از تخفیف های واقعی به سود این گروه بود. اما شدیدترین فشار از سوی اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار بود که می‌خواستند فواید نظام جدید سریع تر به حوزه های انتخابیه شان برسد. لایحه در ژوئیه سال ۱۹۸۸ به امضای ملکه رسید. نظام جدید از اول آوریل سال ۱۹۹۰ در انگلیس و ولز به مورد اجرا درمی‌آمد.

بحث هایی که بیش از ارائهٔ نظام جدید دربارهٔ حرکت سریع دوگانه، شبکه

ایمنی و تخفیف موقت فکر ما را به خود مشغول داشته بود همه بیانگر یک نکته بنیادی بود. نظام جدید امور مالی شوراهای محلی ظاهری نبود. به معنای دیگر و صراحت آن واقعیت‌های مالی را برای هرکسی آشکار می‌ساخت. به اعتقاد من این یکی از فواید قابل پیش بینی آن بود. همان طور که معمولاً در سخنرانی‌هایم در توضیح عوارض جامعه گفته‌ام این نظام همه را صاحب یک «ماشین محاسبه آماده» می‌کرد. نیازهای متفاوت هر منطقه خاص در کمک هزینه دولت مرکزی به حساب می‌آمدند. بعد یک رشته استاندارد از عوارض جامعه تعیین و منتشر می‌شد. اگر مسئولان محلی تصمیم می‌گرفتند بیش از میزان تعیین شده خدمات مصرف کنند عوارض جامعه شان بالا می‌رفت و اثرات این کار با قاعده‌بندی پیچیده یا گرفتن پول بیشتر از کسبه پنهان نمی‌شد. بنابراین هر انتخاب‌کننده‌ای از اطلاعات و انگیزه لازم برای پافشاری روی کارآیی و پائین آوردن مصرف برخوردار می‌بود.

اما طرف دیگر قضیه این بود که چون مشارکت کامل واحدهای بازرگانی قرار بود هم‌سطح افزایش شاخص قیمت خرده فروشی نگاه داشته شود هرگونه افزایشی در هزینه های مسئولان محلی بالاتر از این سطح اجازه می‌داد کمک دولت مرکزی روی پرداخت‌کنندگان فردی «عوارض جامعه» متمرکز شود. هریک درصد هزینه اضافی ۴ درصد به عوارض جامعه اضافه می‌کرد ـ این عوارض حدوداً یک چهارم هزینه کل مسئولان محلی را پوشش می‌داد. یک چنین «پوشش» بالایی به معنای آن بود که اگر مسئولان محلی هزینه ها را افزایش می‌دادند ـ از فرصت ارائه نظام جدید برای این کار استفاده می‌کردند و بعد گناه را متوجه دولت مرکزی می‌دانستند ـ افزایش صورت حسابها برای پرداخت کنندگان فردی عوارض جامعه اغلب بسیار چشمگیر می‌شد. در بسیاری از شرایط دشوار (در مناطق تحت کنترل حزب کارگر) خانواده‌های مسئولان از اندازه صورتحساب های تخمینی یکه می‌خوردند و دولت را مقصر می‌دانستند. در این موارد عدم محبوبیت عمیق عوارض جامعه به معنایی ثابت می‌کرد که قابل اجراست، اما مخالفان سیاسی به سرعت شروع کردند از کنترل خارج شدن.

حالا که به گذشته می‌نگرم ممکن است رها کردن حرکت سریع دوگانه نرخها

و عوارض جامعه اشتباه بوده باشد، و شاید ما در برابر نیازهای کسب و کار بیش از حد حساس بودیم ـ و همچنین بیش از حد علاقه‌مند به قبول انتقال وسیع منابع از جنوب به شمال که با جایگزینی نظام قدیمی نرخها با یک رشته نرخ جدید در سطح ملی همراه بود.

دو تغییر دیگر نیز می‌توانست مؤثر باشد. اول، هرچقدر هم که بیهوده به‌نظر می‌رسید می‌شد گفت باید پیش از ارائهٔ عوارض جامعه اجازه داده می‌شد یک انقلاب در نرخها تحت نظام کهنه اتفاق افتد. این به مردم یادآوری می‌کرد ادامه این نرخها چقدر دردناک خواهد بود و نظام نرخ‌گذاری تا چه حد ناعادلانه است. در صورتی‌که جایگزین شناخته می‌شد، برندگان در نظام جدید در آن صورت ممکن بود کمتر از آن تحسین کنند و بازندگان کمتر از آن عصبانی شوند. دوم اینکه، من معتقدم باید قبل از ارائهٔ عوارض از پارلمان قدرت بیشتری جهت متوقف کردن هزینه مسئولان محلی درخواست می‌کردیم. البته میان ارائهٔ یک نظام جدید برای امور مالی مسئولان محلی به منظور تقویت حساب پس دهی آنها و بعد گرفتن اختیارات بیشتر جهت مرکز ظاهراً تضاد وجود دارد؛ اما این تضاد بیشتر ظاهری است تا واقعی. اثرات سودبخش نظام جدید بسرعت نمی‌توانست ظاهر شود. ما باید در مورد سوءاستفاده عیب‌جویانه از اختیارات به وسیلهٔ مسئولان چپ‌گرا که برای متهم کردن ما و عوارضی برای هزینه‌های بیش از حدشان از هیچ اقدامی فروگذار نمی‌کردند، هشیارتر بودیم.

با توجه به همهٔ اینها، تحولاتی که در اسکاتلند درحال وقوع بود، کمتر از آنچه پیش‌بینی می‌شد به ما کمک کرد. در نخستین سال نظام جدید، مسئولان محلی اسکاتلند هزینه‌های خود را افزایش دادند و بودجه‌شان در سالهای ۹۰ـ۱۹۸۹ چهارده درصد افزایش یافت. اما «مالکوم ریف کین» وزیر جدید اسکاتلند شدیداً با محدود کردن این مسئولان مخالف بود. چون جدول زمانی بسیار تنگ و توصیه‌های حقوقی که ما دریافت کردیم مخالف بود من با نوعی اکراه با نظر او موافقت کردم. اما در دومین سال اجرای عوارض جامعه در اسکاتلند شواهدی وجود داشت که نشان می‌داد فواید افزایش حساب پس‌دهی داشت جلوی هزینه مسئولان محلی را

می‌گرفت. بنابراین نشانه‌ها مختلط بودند.

تدارک برای ارائه عوارض

• این خیلی مهم بود که عوارض جامعه در انگلیس در سال نخست آنقدر بالا نباشد که تمامی نظام را بی‌اعتبار سازد. بویژه مسأله حیاتی این بود که مسئولان خوب قادر باشند عوارض جامعه را در سطح یا پائین تر از سطحی که ما فکر می‌کردیم برای دستیابی به سطح استاندارد خدمات (که به نام عوارض جامعه برای هزینه‌های اسکاتلند یا CCSS مشهور بود) لازم است اعلام کنند. اما گفتن این از عملش آسانتر بود.

در ماه مه سال ۱۹۸۹، «نایجل لاوسون» و «جان میجر» (به عنوان وزیر ارشد) گفتگو در بارهٔ سطح کمک بلاعوض مسئولان محلی را برای سال ۹۱ ـ ۱۹۹۰ آغاز کردند. اختلاف شدیدی میان وزارت محیط زیست و خزانه‌داری وجود داشت. هریک استدلالهای خوبی داشتند. رقم هایی که «نیک رایدلی» توصیه می‌کرد به اعتقاد او تنها ارقامی بود که به عوارض جامعه واقعی پائین تر از ۳۰۰ پاوند منجر می‌شود (رقمی بسیار بالاتر از رقمی که ما یک سال پیش وقتی لایحه عوارض جامعه تصویب شد پیش بینی کرده بودیم)، دیدگاه خزانه‌داری که من موافقش بودم این بود که تسویه حساب سال ۹۰ـ۱۹۸۹ بسیار سخاوتمندانه بود ـ که علت آن نیز روشن بود چون می‌خواستیم راه را برای عوارض جامعه هموار سازد. اما تنها نتیجه حاصل افزایش بسیار زیاد هزینه مسئولان محلی بود که در شرایط نقدی تا ۹ درصد می‌رسید. مسئولان محلی نرخها را در سال ۹۰ـ۱۹۸۹ با استفاده از ذخایر پائین نگاه‌داشت، افزایش آنها را به عقب انداخته بودند. وزارت خزانه‌داری استدلال می‌کرد درسی که از این وضع می‌گیریم این است که پول بیشتر از خزانه به معنای نرخهای پائین‌تر نیست (یا یک عوارض جامعه پائین تر) در ۲۵ مه من در یک جلسه وزیران با رد شق های ترجیحی «نیک رایدلی» و «جان میجر» و انتخاب یک شق بینابین که فکر کردم در عین حال که افزایش بزرگ هزینه های مسئولان محلی را در سال ۹۰ـ۱۹۸۹ قانونی نمی‌کرد یک عوارض جامعه قابل تحمل به ما می‌داد، بحث را به پایان آوردم. اما گفتم مایلم شاهد نمونه بارزی از عوارض جامعه در هریک از

منطقه ها باشم.

ما در آن زمان نمی‌دانستیم، اما این تصمیم ها به لغو عوارض جامعه کمک کرد. در این زمان خزانه داری هنوز از یک نرخ تورم حدود ۴درصد استفاده می‌کرد (ضعد تورم GDP) در حقیقت تورم و ـ از همه مهم‌تر ـ دستمزدها شدیداً سیر صعودی داشت. با این عوامل در کنار یک توافق مربوط به کمک بلاعوض دولت و تصمیم بسیاری از مسئولان محلی به افزایش پرداخت ها به دلایل سیاسی ما اینک می‌رفتیم تا در سال ۹۱ـ۱۹۹۰ با عوارض جامعه‌ای در سطحی بسیار بالاتر از سطحی که هریک از ما پیش بینی می‌کردیم روبرو شویم. اگر ما کنترل بهتری روی هزینه محلی داشتیم می‌توانستیم مطمئن باشیم که پول اضافی مرکز برای کاهش صورت حسابهای هزینه محلی مورداستفاده قرار می‌گیرد، نه افزایش پرداخت ها.

من «کریس پاتن» را در تابستان آن سال به عنوان وزیر مشاور برای محیط زیست منصوب کردم. حالا اعضای پارلمان حزب محافظه‌کار داشتند بشدت سرکش می‌شدند. در ماه ژوئیه آنها با آخرین سخنرانی «نیک رایدلی» به عنوان وزیر محیط زیست که در آن حل و فصل مسأله کمک ها را اعلام کرد برخورد بسیار تندی کردند. بسیاری از آنها درواقع نظام جدید را نمی‌شناختند و تغییرهایی که می‌خواستند در آن به وجود آورند اغلب متناقض بود. «نیک» با اعلام یک طرح ۱۰۰میلیون پاوندی برای آسان کردن انتقال در منطقه هایی با ارزش نرخ‌بندی پائین که تحت نظام جدید با یک افزایش چشمگیر روبرو بودند توانست دست کم بخشی از نگرانی‌های آنها را برطرف کند. اما تردیدی نبود که اعضای پارلمانی حزب چیز بیشتری می‌خواستند و نگرانی‌شان درطول پائیز افزایش یافت. من گزارش های ناراحت‌کننده‌ای از رهبران حزب دریافت کردم.

اوایل سپتامبر «کریس پاتن» با موافقت من بررسی عملکرد عوارض را آغاز کرد. دو روز پیش از آن، در حالی که برای سفر سنتی پائیزی نخست‌وزیر رهسپار «بالمورال» بودم «کن بیکر» (حالا رئیس حزب بود) یک پژوهش سری راکه به وسیله دفتر مرکزی در ده حوزه حزب محافظه‌کار صورت گرفته بود برایم فرستاد. این گزارش ابعاد مشکل سیاسی راکه ما با آن روبرو بودیم تأئید کرد. با فرض یک

افزایش ۷درصدی هزینه های محلی در سال بعد، ۷۳ درصد از خانواده ها و ۸۲درصد از افراد با ارائهٔ عوارض در سال ۱۹۹۰ در مقایسه با نرخ های سال جاری زیان می‌دیدند. اگر هزینه ها ۱۱ درصد افزایش می‌یافت این دو رقم به ترتیب ۷۹ و ۸۹ درصد می‌شد. با وجود اینکه این رقم ها تخفیف های بزرگ را به حساب نمی‌آوردند درهرحال ارقام بدی بودند.

حالا که «حرکت سریع دوگانه» کنار گذاشته شده بود تنها راهی که به وسیلهٔ آن می توانستیم جلوی زیان افراد و خانواده ها را بگیریم ارائهٔ یک طرح جدید بود. «کریس پاتن» و خزانه داری پیشنهادی را برای «کمک انتقالی» تنظیم کردند.

«کریس» طرفدار یک برنامه گسترده کمک انتقالی برای خانواده ها بود که زیان آنها را به دو پاوند در هفته محدود می‌کرد ـ یعنی دو پاوند برپایه میزانی که ما فکر می‌کردیم مسئولان محلی خرج می‌کردند (CCSS) که البته بسیاری از آنها افزایش می‌یافتند. حتی به این شکل محدود این طرح ممکن بود ۱۵۰۰ میلیون پاوند هزینه در بر داشته باشد. «کن بیکر» ـ که وقتی پای هزینه عمومی در میان بود هرگز عقب نمی‌زد ـ نیز خواهان یک طرح پرهزینه بود. خزانه داری به سود طرحی معتدل تر که بدترین بازندگان را هدف قرار می‌داد استدلال می‌کرد. تمام اینها در شرایطی با دور تصاعدی هزینه ها، و یک اوضاع اقتصادی وخیم همراه با تورم فزاینده صورت می‌گرفت. من به «کریس پاتن» گفتم کمک انتقالی در سطحی که او پیشنهاد می‌کرد به هیچوجه قابل قبول نیست. اما همچنین خزانه داری را زیر فشار قرار دادم تا رفتاری مثبت و همراه با همکاری درپیش گیرد. در پایان سپتامبر جلسه‌ای تشکیل دادم و سعی کردم توافقی به دست آورم. دو طرف را به هم نزدیکتر کردم و در پایان گفتم این مهم است که طرح از سخاوت کافی برخوردار باشد تا منتقدان واقعی را خنثی کند و درعین حال باید صریحاً بگوید که این درواقع آخرین حرف است و دولت برای سال ۹۱-۱۹۹۰ پول بیشتری نخواهد داد.

بحث تا شب کنفرانس حزب که «دیوید هانت» وزیر دولت محلی در آن یک طرح ۱/۲ میلیارد پاوندی را برای سه سال اعلام کرد ادامه داشت. این طرح تضمین می‌کرد نرخ پردازان قبلی (و زوج های نرخ پرداز) در صورتی‌که مسئولان محلی آنها

هماهنگ با فرض های دولت خرج کنند نیازی نیست بیش از سه پاوند در هفته هزینه اضافی و بیش از صورت حسابهای خود در سال ۹۰ـ۱۹۸۹ برای عوارض جامعه بپردازند. بازنشسته ها و افراد ناتوان حتی در صورتی‌که نرخهای قبلی را پرداخت کرده بودند مشمول سطح مشابه کمک می‌شدند (و البته بسیاری از آنها مشمول تخفیف هایی نیز می‌شدند) همزمان «دیوید هانت» اعلام کرد مالیات دهندگان شبکه ایمنی را در انگلیس و ولز پس از سال اول از جهت مالی تأمین خواهند کرد و در نتیجه از اول آوریل ۱۹۹۱ سود آن به طور کامل جاری خواهد شد. با وجود این فشار اعضای پارلمانی حزب افزایش یافت.

حتی در مورد اینکه بتوانیم در رأی‌گیری حساس مجلس عوام در ژانویه سال ۱۹۹۰ برای تقویت پرداخت کمک حمایتی درآمدهای سال ۹۱ـ۱۹۹۰ موفق شویم تردیدهایی وجود داشت ما گردهم آمدیم تا دربارهٔ امتیازهایی که لازم بود بدهیم با هم گفتگو کنیم. حتی اگر می خواستیم امتیازهایی بدهیم این کار آسانی نبود زیرا واقعاً وجه مشترکی با نگرانی‌های شورشیان وجود نداشت. در حقیقت من تصمیم گرفتم موضع خود را حفظ کنیم و با کمک شخصیت های برجسته حزب و سخنرانی بسیار خوب «کریس پاتن» ـ که همیشه بحث کننده‌ای عالی بود ـ ما با اکثریت خوبی در این رأی‌گیری پیروز شدیم. اما این تصور غلط را به خود راه ندادم که پیروزی در مجلس عوام برای متقاعد کردن افکار عمومی که شدیداً با عوارض جامعه مخالف بود کافی می باشد.

بحران سیاسی شدت می یابد

تا حالا خبرهای بدی که درباره سطوح احتمالی آینده عوارض می‌رسید سریع و زیاد بود. در ماه ژانویه ۱۹۹۰ وزارت محیط زیست دوباره برآورد متوسط عوارض جامعه را به ۳۴۰ پاوند افزایش داد. ما به سوی رقمی دوبرابر برآورد اولیه حرکت می‌کردیم؛ و این به حد کافی بد بود. حالا در ماه فوریه با احتمال افزایش هزینه مسئولان محلی حدود ۱۵ تا ۱۶ درصد، آخرین نمودارها نشانه آن بود که ما احتمالاً با رقمی حدود ۲۰ پاوند یا بیشتر روبرو بودیم. خبر بد دیگر این بود که کمیته مشورتی شاخص بهای خرده فروشی تصمیم گرفت عوارض جامعه در شاخص

بهای خرده فروشی منظور شود ـ یعنی با آن مانند نرخ ولی برخلاف سایر مالیاتهای مستقیم برخورد شود. اما کمک های گسترده به نرخ پردازان انفرادی عوارض نمی‌بایست به حساب می‌آمد. این تصمیم اداری شاخص بهای خرده فروشی را با یک سیر صعودی گرانی دیگر روبرو می‌ساخت و خسارت سیاسی را که ما مجبور بودیم تحمل کنیم به طور چشمگیری افزایش می‌داد.

فضای سیاسی داشت تیره می‌شد. تمام غریزه هایم به من می‌گفت ما نمی‌توانیم راه گذشته را ادامه دهیم. در روز پنجشنبه ۲۲ مارس شکست بسیار بدی را در انتخابات میان دوره‌ای «مید ـ استافورد شایر» متحمل شدیم و یک کرسی را که با اکثریتی بیش از ۱۹هزار برده بودیم، از دست دادیم. روزنامه ها پر از انتقاد شدید از عوارض جامعه از سوی هواداران حزب محافظه‌کار بود. من شدیداً نگران بودم. چیزی که مرا آزار می‌داد این بود که مردمی که برای حفاظت از خود در برابر یک حکومت سوسیالیستی همیشه به من نگاه می‌کردند همانهایی بودند که بیش از همه آسیب می‌دیدند. مردمی بودند که درست بالای سطحی قرار داشتند که فواید عوارض جامعه متوقف می‌شد، اما به هیچوجه مرفه نبودند و با سختی برای خرید خانه شان پس انداز کرده بودند. طرح جدید کمک انتقالی آنها را در برابر شوراهای با هزینه اضافی حراست نمی‌کرد. کار بیشتری باید صورت می‌گرفت.

افکارم با گفتگویی که روز شنبه ۲۴ مارس با «کن بیکر»، «تیم بل» و «گوردن ریس» سرشام در چکرز داشتم، شکل گرفت. پیام آنها روشن بود؛ دستیابی به سطوح پائین تر عوارض جامعه حیاتی بود. اگر این کار انجام نمی‌شد پیامدهای سیاسی خطرناکی داشت. این با تحلیل من کاملاً هماهنگ بود.

در مورد این اصل که همه باید مبلغی برای هزینه دولت محلی پرداخت می‌کردند حمایت گسترده‌ای وجود داشت و تنها عوارض جامعه می‌توانست این امور را تضمین کند. وقتی مردم دربارهٔ منصفانه بودن آن گلایه می‌کردند، معمولاً آن نکته بی‌اهمیت ـ و نادرست ـ را دربارهٔ اینکه دوک و رفتگر یکسان پرداخت می‌کنند تکرار نمی‌کردند. این‌طور نمی‌توانست باشد مگر اینکه دوک بسیار فقیر و رفتگر بسیار ثروتمند بود، زیرا حدود نیمی از هزینه مسئولان محلی از مالیات عمومی تأمین

می‌شد که بیانگر «توانایی برای پرداخت» بود. مشکل سطوحی بود که عوارض حالا روی آن بنا شده بود و این واقعیت که ناگهانی و غیرمنتظره بود و اغلب روی مردم خود ما تأثیر می‌گذاشت. این نکته‌ای بود که نویسندگان تمام نامه های گلایه آمیزی که من دریافت می‌کردم، درواقع به آن پی برده بودند. اما حالا چه کار می‌شد کرد؟

احساس کردم نکته اساسی این بود که مطمئن شویم دولت مرکزی برای حراست از قربانیان آنچه درواقع یک سوءاستفاده اختیاری از قدرت به وسیلهٔ مسئولان غیرمسئول محلی بود مداخله می‌کرد. بحثهایی که دربارهٔ حساب پس دهی و چشم‌اندازهای بهبود دراز مدت می‌شد بسادگی باید در درجه دوم قرار می‌گرفت.

صبح یکشنبه پیش از آغاز کار تهیه پیش نویس سخنرانی‌ام در شورای مرکزی با مشاورانم در چکرز به «جان میجر» تلفن کردم. به او گفتم اوراق مربوط به سرپوش عوارض جامعه سال ۹۱-۱۹۹۰ را می‌خواندم؛ چند نکته اساسی وجود داشت که مرا نگران کرده بود. اولی سیاسی بود. وقتی نظام عوارض جامعه شکل گرفت ما فکر می‌کردیم اگر مسئولان همچنان سطوح بالای هزینه را حفظ می‌کردند گناه عوارض بالای جامعه ناشی از آن، متوجه آنها می‌شد نه دولت. ولی این چیزی نبود که درواقع داشت اتفاق می‌افتاد. مردم داشتند ما را سرزنش می‌کردند، و درواقع همچنین سطوح مصرف چند شورای تحت کنترل محافظه‌کاران را. دوم بار سنگین عوارض بالای جامعه روی دوش گروههای بادرآمد متوسط بود. افراد با درآمد پائین با تخفیف های مختلف حفاظت می‌شدند. درحقیقت ما مجبور بودیم با یک صورت حساب هزینه های عمومی بسیار بالاتر از آنچه برای تخفیف های عوارض جامعه پیش بینی می‌شد روبرو شویم، زیرا خود عوارض بسیار بالا بود. این خود موجب افزایش بیشتری می‌شد، زیرا سطوح عوارض جامعه شاخص بهای خرده فروشی را بالا می‌برد و این به یک افزایش نرخ تمام خدمات تأمین اجتماعی برای پائیز بعد منجر می‌شد. نظام جدید هنوز کاری برای افزایش حساب پس دهی انجام نداده بود. همین طور فکر نمی‌کردم این کار در سال دوم نیز انجام شود. ما در صورتی‌که پیشنهادهای کنونی را در مورد سرپوش عوارض اجرا می‌کردیم ممکن بود بتوانیم برای سال ۹۱-۱۹۹۰ از عوارض پردازان، تا اندازه‌ای حمایت کنیم و در حقیقت باید

این کار را می‌کردیم. اما اثر آن روی صورت‌حسابها متوسط و در نهایت اندک بود. بنابراین باید برای سال ۹۲ـ۱۹۹۱ فکر تدابیر تندتری را می‌کردیم.

به نظر می‌رسید شق اساسی اعمال یک کنترل مستقیم روی سطوح هزینه مسئولان محلی بود. به‌طور مثال مقرر می‌شد هزینه هر شورایی نمی‌تواند بیش از درصد معینی بالاتر از ارزیابی هزینه استاندارد (SSA) باشد ـ این سطحی است که هر شورایی برای تأمین هزینه میزان خاصی از خدمات هماهنگ استاندارد شده در سطح ملی به آن نیاز دارد. اما این لازم بود با یک افزایش قابل توجه در سطح کمک بلاعوض دولت به مسئولان محلی، شاید با یک نسبت بزرگتر از کل، به شکل کمک ویژه برای خدمات خاصی همراه باشد. من دلیلی ندیدم این راه حل دوگانه نتواند کل هزینه عمومی شوراهای محلی را کاهش دهد، ما بعداً باید بررسی می‌کردیم عوارض جامعه را به عنوان تنها ابزار برای تأمین هزینه‌های بالاتر از سطح مجاز با توجه به اینکه درحال حاضر تمام هزینه‌های اضافی روی دوش عوارض می‌افتاد ادامه دهیم یا خیر. شق دیگر سپردن بخشی از بار هزینه‌های بالا روی نرخ تجارت بود. تمام اینها به سوی نیاز به یک بررسی بنیادی داخلی که باید با سرعت انجام می‌شد اشاره داشت. لازم بود به شکلی به مردم نشان داده شود نوعی بررسی در جریان است، هرچند در مورد شرایط و شیوه انتشار چنین بیانیه‌ای لازم بود با دقت فکر شود.

«جان میجر» با نظر من در مورد اینکه یک بررسی بنیادی لازم بود، مخالفتی نکرد. او همچنین موافقت کرد تغییراتی که ما انجام می‌دادیم باید کل هزینه عمومی را کنترل می‌کرد. من بحث را با گفتن اینکه در آینده نزدیک با وزیران محیط زیست صحبت خواهم کرد و به آنها خواهم گفت می‌خواهم چه‌کار کنند به پایان بردم. به هرشکل من باید این راه را در ماههایی که در پیش بود دنبال می‌کردم ـ تا زمانی که، همان‌طور که بعداً شرح خواهم داد یک توصیه حقوقی غیرمنتظره موجب شد من در دیدگاههایم دربارهٔ بهترین راه عملی تجدید نظر کنم. هرچند حتی در آن زمان دیدگاهی را که حالا دربارهٔ آینده امور مالی دولت‌های محلی دارم تغییر ندادم. من هنوز معتقد بودم حساب پس‌دهی محلی که عوارض جامعه تا اندازه زیادی آن را

تقویت کرد اثر خوبی داشت. این کار کمک می‌کرد، البته نه تصادفی، مطمئن شویم شوراهای با هزینه پائین ـ غالباً محافظه‌کار ـ انتخاب شوند.

اما من همچنین انحراف، بی‌کفایتی و اغلب سوءاستفاده صریح بسیاری از شوراهای محلی را دیده بودم. صحبت‌های مغرورانه از دمکراسی محلی نباید اجازه داد سیاست‌های درسطح پائین افرادی را که ما در برابرشان قرار داشتیم خنثی کند. منظور این بود که دولت مرکزی باید از قدرت کافی برای دفاع از شهروندانش به‌طور فردی در برابر مسئولان دغل برخوردار باشد و آماده باشد از آن استفاده کند.

اما بیشترین مخالفت عمومی با عوارض جامعه نه از طبقه‌های پائین و متوسط حزب محافظه‌کار که من عمیقاً به آنها فکر می‌کردم، بلکه از جانب جناح چپ بود. از سال ۱۹۸۸ عده‌ای از اعضای کارگر پارلمان غالباً از اسکاتلند تصمیم خود را به زیر پا گذاشتن قانون برخورداری از پرداخت عوارض جامعه اعلام کرده بودند و چپ افراطی در انگلیس نیز به‌طور مؤثر تحریک می‌کرد. آنها حمایت اندکی از اکثریت هواداران حزب کارگر که پایبند قانون بودند دریافت می‌کردند. اما افراد کافی وجود داشتند که آماده بودند در سازمان دادن مقاومت خشونت‌آمیز رهبری را به دست گیرند. روز شنبه ۳۱ مارس، روز قبل از ارائهٔ عوارض جامعه در انگلیس و ولز تظاهراتی علیه عوارض برگزار شد که در اطراف و میدان ترافالگار به شورش و آشوب کشیده شد. مدارک خوبی در دست بود که نشان می‌داد یک گروه آشوب‌طلب عمداً موجب خشونت شده بودند. چوب‌بست یک ساختمان در میدان پیاده شد و به عنوان موشک مورد استفاده قرار گرفت؛ آتش‌سوزی آغاز و اتومبیل‌ها منهدم شد. حدود ۴۰۰ مأمور پلیس زخمی و ۳۳۹ نفر بازداشت شدند. معجزه بود که هیچکس کشته نشد. از این شرارت یکه خوردم.

برای نخستین بار دولتی اعلام کرده بود هرکس که توانایی مالی دارد باید دست‌کم بخشی از هزینه نگهداری و تعمیر خدماتی را که از آن سود می‌برد پرداخت کند ـ یک طبقه کامل از مردم خود را بزور به صفوف جامعه‌ای مسئول کشانده، از آنها خواسته شده بود. نه به یک وابسته، بلکه شهروند تبدیل شوند. شورش خشونت‌آمیز ۳۱ مارس در اطراف میدان ترافالگار پاسخ آنها و جناح چپ بود. و کنار گذاشتن

عوارض یکی از بزرگترین پیروزیهایی بود که این افراد از یک دولت محافظه‌کار به دست می‌آوردند.

مشکل اینجا بود که به علت ابعاد صورتحسابهایی که حالا می‌رسید همان مردم قانون دوستی که نظام جدید داشت ـ و ما در شکست آشوب طلبان برای حمایت به آنها متکی بودیم ـ خود اعتراض داشتند. بنابراین شورش مرا از تصمیم خود مبنی برادامه عوارض جامعه یا سپردن جنایتکاران آن روز به دست عدالت منصرف نکرد. اما نتیجه‌گیری مرا در مورد نیاز به اتخاذ تدابیر مؤثر برای محدود کردن باری که این عوارض چنانکه برای «جان میجر» تشریح کردم روی دوش طبقه وظیفه شناس می‌گذاشت تقویت کرد. در حقیقت برایم روشن بود آشوبگران درست همان زمان که من در شورای مرکزی «چلتن هام» سخنرانی می‌کردم داشتند به طرف «وایت هال» می‌آمدند.

من سخنرانی‌ام را اول با چند شوخی به‌طور فزاینده‌ای خطرناک دربارهٔ تهدید سیاسی علیه رهبری‌ام آغاز کردم. شهرت «چلتن هام» به عنوان مرکز سنتی بازنشستگی کسانی که بر امپراتوری سابق ما حکومت کرده بودند زمینه را برایم فراهم ساخت. به این شکل آغاز کردم:

«از اینکه یک بار دیگر در «چلتن هام» هستم بسیار خوشحالم. برای جلوگیری از هرگونه سوءتفاهم احتمالی، و با خطر ناامید کردن چند سرهنگ شجاع مایلم نکته‌ای را کاملاً روشن سازم. من به «چلتن هام» نیامدم که بازنشسته شوم.»

بعد فوراً وارد قلب مسأله شدم که حزب از آن رنج می‌برد:

«بسیاری از صورت حسابهای عوارض جامعه که مردم در حال حاضر دریافت می‌کنند بسیار سنگین است. من در خشم آنها سهیم هستم. اما بیایید صریح باشیم. علت آن این نیست که پول چگونه به دست می‌آید، بلکه میزان پولی است که دولت های محلی خرج می‌کنند. این مشکل واقعی است. هیچ طرحی هرچقدر هم اصیل باشد. نمی‌تواند با دریافتی پائین، هزینه بالا را پوشش دهد».

اما با این حال ادامه داد. او یک رشته تدابیر محدود را، اعلام کرد. اما حتی این تدابیر محدود مرا مجبور کرد پیش نویس ضعیف خزانه‌داری را پاره کرده، خودم آن

را بنویسم. اما با توجه به ضعف پیش نویس، غیبت همکاران و دیر بودن وقت، نتوانستم آن حساسیت و اهمیتی را که مایل بودم، در سخنرانی‌ام نشان دهم. بنابراین مجبور شدم خود را با اشاره به اندیشه هایی که دربارهٔ اختیارات محدود کردن هزینه های فزاینده داشتم راضی کنم.

به این ترتیب پیام اصلی‌ام باید این می‌بود که بهترین راه برای داشتن صورت‌حسابهای پائین عوارض جامعه، انتخاب محافظه‌کاران در انتخابات محلی آینده است. برای نشان دادن نکته موردنظر خود چند رقم برای عوارض ذکر کردم.

«زندگی کردن در «ورینگتون کارگر» ۹۶ پاوند بیشتر از همسایه‌اش «ترافورد محافظه‌کار» هزینه دارد؛ همین طور «لیورپول کارگر» ۱۰۸ پاوند بیش از «ویرال محافظه‌کار» که همجوارش می‌باشد خرج دارد؛ همچنانکه تفاوت «کامدن کارگر» با همسایه‌اش «وست مینستر محافظه‌کار» رقم وحشتناک ۳۳۹ پاوند است».

ولی من همچنین سعی کردم نتیجه‌گیری گسترده‌تری انجام دهم و برای این کار عمداً کوشیدم بحث سیاسی را به مسائل مهم‌تر سیاسی که محافظه‌کاران را از راه‌حل های سوسیالیست جدا می‌ساخت بکشانم و دوباره به ارزش هایی که شخصاً به آنها معتقد بودم بازگردم:

«مبارزه ما با حزب کارگر هرگز تنها درباره اقتصاد نبوده است؛ بلکه به شیوه زندگی که ما معتقدیم حال و آینده برای انگلیس لازم است مربوط می‌شود و با ارزش های مورد اعتقاد ما ارتباط پیدا می‌کند. سوسیالیسم یک کیش حکومتی است. کیشی که به انسان عادی به عنوان مواد خام برای نقشه های تغییر اجتماعی خود نگاه می‌کند. اما ما به مردم ایمان داریم ـ به میلیونها مردمی که چیزی را خرج می‌کنند که خود به دست می‌آورند، مردمی که برای خانواده جوان خودشان و والدین سالخورده‌شان فداکاری می‌کنند. مردمی که به همسایگان خود کمک می‌کنند و مراقب محله شان هستند. مردمی که من با آنها بزرگ شده‌ام. اینها مردمی هستند که من رهبر این حزب شده‌ام تا از ایشان دفاع کنم. مردمی که به ما اعتماد کرده‌اند. مردمی که به آنها می‌گویم البته نگرانی‌هایتان را درک می‌کنم. آنها همچنین بخشی از بافت زندگی من هستند و من در آرمانی که دارند سهیم می‌باشم. شما خواستار یک

امر غیرممکن نیستید برای موفقیت خود و کودکانتان فرصتی را طلب می‌کنید.»
استقبال از سخنرانی‌ام خوب بود. اما نگرانی‌ها برای آنها و من باقی ماند.

سرپوش گذاشتن یا سرپوش نگذاشتن؟

حالا باید مطمئن می‌شدم که همکارانم با تمام وجود مانند خود من خود را وقف دفاع از مردمان در برابر مشکلاتی خواهند کرد که ما در سال ۹۱ـ۱۹۹۰ تجربه می‌کردیم. تا آنجا که به صورت‌حسابهای امسال مربوط می‌شد ما کاری نمی‌توانستیم بکنیم. حقوقدانان توصیه کردند آن میزان «سرپوشی» که من علاقه داشتم اجرا شود احتمال نمی‌رفت در دادگاهها مورد تأکید قرار گیرد. در نتیجه «کریس پاتن» تنها «سرپوشی» برای بیست شورا اعلام کرد. خیلی ناامید کننده بود. اما شکست در دادگاهها می‌توانست تمامی نظام را از هم بپاشد؛ به طور مثال اگر قضات تنها نه برضد تصمیم یک شورای ویژه، بلکه علیه صحت عمل نظام SSAها که برای عوارض جامعه بسیار حساس بود رأی می‌دادند.

تمام اینها لزوم پیدا کردن راههای جدید را برای پائین نگاهداشتن هزینه دولت‌های محلی ـ و بنابراین عوارض جامعه ـ برای سال بعد تقویت می‌کرد. من سعی کردم فکرهایم را در بارهٔ کنترل مستقیم گسترده روی هزینه مسئولان محلی همراه با استفاده وسیع‌تر از کمک خاص دولت به خزانه‌داری و محیط زیست بقبولانم. من همچنین به فکر شوراهای واحد دوگانه افتادم هرچند انحلال شوراهای بخش، اضطرابی در دل اعضای شوراهای محافظه‌کار می‌انداخت ـ که معنای آن این بود که هویت خطاکاران در رابطه با هزینه‌های فزاینده و عوارض جامعه برای رأی‌دهندگان روشن‌تر می‌شد.

«کریس پاتن» با هرنوع «سرپوشی» جامع برای مسئولان محلی شدیداً مخالف بود. او به دو دلیل، یکی این که به اصل حساب پس‌دهی محلی لطمه می‌زد و دوم اینکه فکر می‌کرد چنین نظامی نمی‌تواند بموقع برای سال ۲ـ۱۹۹۱ آماده و اجرا شود، علیه آن استدلال کرد. اما من پافشاری کردم که وزارت محیط زیست باید شق‌های مختلف را پیدا کند. می‌خواستم مطمئن شوم هزینه بعضی از مسئولان محلی کاهش خواهد یافت. نتایج انتخابات محلی در پنجشنبه سوم مه سال ۱۹۹۰ قویاً

نشان داد در نقاطی که اعضای محافظه‌کار شوراها و نامزدها از عوارض جامعه برای نشان دادن تفاوت میان خود و حزب کارگر استفاده کردند و بعد کوشیدند به جای زیاده‌روی در تهمت زدن به دولت برای محافظه‌کاران رأی به دست آورند بسیار خوب عمل کردند. پیروزی محافظه‌کاران در «وندزورت» و «وست مینستر» نتیجه همین شیوه بود. در جاهایی که محافظه‌کاران کنترل یک شورا را در دست داشتند هرچه عوارض کمتر بود ما بهتر عمل کردیم. برعکس آن در مورد شوراهایی که کارگران کنترلشان را در دست داشتند، صدق می‌کرد. در این مورد می‌شد گفت عوارض جامعه هم‌اکنون داشت دولت‌های محلی را دگرگون می‌ساخت. امید بود حتی در یک سال بد برای حزب محافظه‌کار در سطح ملی، حالا با هدایت انتخابات دولت محلی روی مسائل واقعاً محلی و دارای سابقه محلی، به خاطر چرخش مطابق جریانهای ملی - چیزی که همیشه اعضای مقصر دو حزب را بی‌اعتبار می‌ساخت - برای این انتخابات مبارزه کرد و پیروز شد.

درهرحال این موفقیت‌ها فوریت پائین نگاهداشتن سطوح عوارضی را برای سال بعد از بین نبرد. درطول ماه مه و اوایل ژوئن گزارش‌هایی در این باره انتشار یافت و بحث‌هایی میان وزیران و مقامها صورت گرفت. «کریس پاتن» و من هنوز درمورد مسألهٔ اختیارات مربوط به «سرپوش کلی» اختلاف نظر داشتیم. او خواستار یک افزایش قابل ملاحظه در کمک مرکزی بود، افزایشی تا آن حد که به ما اجازه می‌داد با اطمینان بگوئیم شوراهای مسئول قادر خواهند بود عوارضی بالاتر از عوارض سال ۹۱-۱۹۹۰ برای سال ۹۲-۱۹۹۱ وضع کنند. من با خودداری از انجام هرگونه بحثی دربارهٔ سطح کمک مرکزی، برای سال آینده، تا روشن شدن تصمیم‌مان دربارهٔ کنترل هزینه‌ها، او را تحت فشار گذاشتم. «جان میجر» مردد بود. از یک سو به عنوان خزانه‌دار می‌خواست از کنترلهای مؤثر روی هزینه عمومی مطمئن شود. از سوی دیگر، شاید به عنوان یک میانجی برجسته سابق پارلمانی حزب نگران آن بود که نتواند با اختیارات قوی «سرپوش» قانون جدید را از تصویب پارلمان بگذراند. و این خود نکته‌ای بود. عده‌ای از اعضای پارلمانی ما اینک تا نقطه وحشت اندکی فاصله داشتند و مشکل می‌شد حدس زد واکنش‌شان در برابر یک مصوبه جدید که

به‌نظر می‌رسید چه خواهد بود؛ مصوبه‌ای که به آنها فرصت می‌داد ـ از طریق اصلاحیه‌ها ـ جنبه‌های مهم عوارض جامعه را که تصور می‌کردند شانس پیروزی‌شان را در انتخابات از بین خواهد برد رد کنند. این بحث در دولت به کجا می‌کشید، مسأله‌ای بود که من نمی‌دانستم.

اما ناگهان با یک توصیه حقوقی جدید تمام پایه و اساس بحث ما تغییر کرد. وقتی صبح روز پنجشنبه ۱۷ مه گردهم آمدیم مشاوران حقوقی دولت توصیه کردند حتی قانون جدید درباره «سرپوش» می‌تواند از دیدگاه حقوقی زیان‌آور باشد. این برای من عجیب بود. آنها عقیده داشتند دادگاهها به پارلمان اجازه نخواهند داد مسئولیت خود را در دفاع از شهروندان در برابر سطوح نامناسب مالیات انجام دهد: این توصیه توانایی ما را در کنترل هزینه‌های عمومی و اداره اقتصاد مورد تردید قرار می‌داد. در اینجا من نظر فوری آنها را دربارهٔ اینکه چگونه می‌توانستیم بر این مشکلات فایق آئیم خواستار شدم.

آسان می‌توان شگفتی ـ و شکاکیت اولیه ـ مرا در شب چهارشنبه ۱۳ ژوئن وقتی داشتم داخل جعبه‌هایم را می‌گشتم و به یادداشتی از منشی خصوصی‌ام برخوردم که در آن گزارش صحبت تلفنی‌اش را با وکلای حقوقی دولت داده بود حدس زد. نظر آنها حالا این بود که قانون جدید ـ و حتی قانونهای آینده ـ ممکن است قوی‌تر از آن باشد که توصیه قبلی‌شان نشان می‌داد. آنها به ما گفتند ما می‌توانیم برای تعداد زیادی از شوراها سقف بگذاریم مشروط براینکه در مرحله اولیه تنظیم جریان بودجه روشن سازیم این را به عنوان یک افزایش چشمگیر در هزینه‌ها تلقی می‌کنیم و بدون مشکلاتی که قانون جدید می‌تواند به وجود آورد به این مهم دست یابیم. این توصیه حقوقی چند روز بعد در نتیجه پیروزی دولت در یک شکایت گروهی از مسئولان محلی علیه «سرپوش» در یک دادگاه تقویت شد.

شب سه‌شنبه ۲۶ ژوئن برای بررسی وضع دقیق خود جلسه‌ای با وزیران تشکیل دادم. وکلا توصیه‌شان را تکرار کردند و گفتند احتمال نمی‌رفت ما بتوانیم تحت قانون جدید بیش از قانون کنونی به اطمینان بیشتری در بارهٔ «سرپوش» دست یابیم. من اکراه داشتم فکر ارائهٔ اختیارات «سرپوش کلی» را کنار بگذاریم. مایل بودم

این اختیارات را با استفاده از همه پرسی محلی درهم آمیزم تـا مسئولان مـحلی کـه می‌خواستند پول بیشتری از سقف تعیین شده به وسیلهٔ دولت خـرج کـنند مـجبور باشند ابتدا موافقت انتخاب کنندگان خود را به دست آورند. این کار تا اندازه زیادی این اتهام را که کنترل هزینه های عمومی به دمکراسی محلی آسیب می‌رساند خنثی می‌کرد. به این ترتیب با توجه به توصیه حقوقی جدید قبول کردم اگر دادگـاهها بـا حکم تازه‌ای که موقعیت ما را تغییر می‌داد به جـلو نـیایند بـهتر است سـقف سـال ۱۹۹۱ـ۲ را تحت قانون موجود به اجرا گذاشت. در هرحال دستیابی به بیشترین اثر بازدارنده ممکن مهم بود و از این رو «کریس پاتن» باید در ماه ژوئیه ـ پیش از آنکه شوراهای محلی بودجه‌هایشان را تنظیم کنند ـ اعلام مـی‌کرد چگـونه قـصد دارد از اختیارات خود استفاده کند. جنبه دیگری که باید در باره‌اش گفتگو مـی‌کردیم پـول اضافی بود که برای محدود کردن باری که روی دوش افـراد مـی‌افـتاد لازم بـود بـه «کریس پاتن» اجازه داده شد الحاقیه هایی را که به بـرنامه کـمک انـتقالی هـمراه بـا اصلاحات دیگری که قرار بود صورت گیرد در مجلس عوام اعلام کند. کمیته دولتی مربوطه هفته بعد به ریاست من برای تکمیل بررسی عوارض جامعه و توافق درباره جزئیات حل و فصل سال ۲ـ۱۹۹۱ (مبلغی که به شکل کمک بـلاعوض نـرخهای تجاری قرار بود در اختیار شوراهای محلی قرار دهیم و مبلغی که عقیده داشتیم آنها باید خرج کنند) تشکیل جلسه داد.

«کریس پاتن» و «جان مک گریگور» (وزیر ارشد) هم‌اکنون دربارهٔ مـجموعه برنامه به توافق رسیده بودند. هدف من تأئید این توافق بود. من همچنین می‌خواستم مطمئن شوم که آنها می‌دانند پول اضافی برای عوارض جامعه نشانه آن نـیست کـه ترمز کنترل هزینه های عمومی برداشته شده است ـ بلکه برعکس، ما موافقت کردیم که مسئولان محلی می‌توانند ۳۹ میلیارد پاوند خرج کنند، یعنی ۱۷درصد بـیشتر از برآورد سال قبل و ۷درصد بیشتر از آنـچه واقـعاً مـصرف کـرده بـودند. ایـن امـربه عوارض جامعه ای معادل ۳۷۹ پاوند که یک «هزینه استاندارد» بود منجر می‌شد. البته «عوارض جامعه» واقعی در یک منطقه خاص به این بستگی داشت که مسئول محلی کمتر یا بیشتر از این رقم پرداخت کرده باشد. ممکن بود بشود تحت استفاده شدید از

«سرپوش» هزینه‌ها، عوارض جامعه را زیر ۴۰۰ پاوند نگاه‌داشت. با این حال حتی این مبلغ بیش از دو برابر مبلغ اصلی عوارض جامعه‌ای بود که ما به وزیران داده بودیم. من تأکید کردم پول اضافی ـ تقریباً سه میلیارد پاوند ـ از بار عوارض جامعه به هر شکلی که بود می‌کاست. این اولویتی بود که ما انتخاب کرده بودیم و تمام وزیران باید پیامدهای آن را می‌پذیرفتند. درغیر این صورت کنترل هزینه‌های عمومی را از دست می‌دادیم. «کریس پاتن» اندکی بعد این تدابیر را در مجلس عوام اعلام کرد. بعضی جزئیات دیگر و اصلاحات در پایان ماه اکتبر اعلام شد.

نظام مالی شوراهای محلی که من برای جانشینیم به ارث گذاردم همچنان نامحبوب باقی‌ماند. در جریان مباحثه رهبری درماه نوامبر سال ۱۹۹۰، «مایکل هزلتاین» با قول خود مبنی بر بررسی عوارض جامعه نقش مهمی ایفا کرد و «جان میجر» و «داگلاس هرد» را واداشت که از جانب خود قول بررسی‌هایی را بدهند. در پایان ماه مارس سال ۱۹۹۱، «مایکل هزلتاین» که یک بار دیگر به وزارت محیط زیست آمده بود نتیجه را اعلام کرد: دولت تصمیم گرفته بود عوارض جامعه را کنار بگذارد و به مالیات بر اموال بازگردد که با یک افزایش چشمگیر از ۱۵ به ۱۷درصد تکمیل شد.

کمتر داستانی از دوره حکومت من اسطوره‌ای مانند عوارض جامعه به وجود آورد. این طرح به‌طورکلی به عنوان یک دکترین به وسیلهٔ یک نخست‌وزیر با اقتدار به وزیرانی بی‌علاقه تحمیل و سرانجام به عنوان یک طرح غیرقابل اجرا از سوی افکار عمومی رد شد. تردیدی نیست اشتباهاتی در اجرای عوارض صورت گرفت اما این تصویر بی‌معنی است. همان‌طور که «نایجل لاوسون» با فروتنی اعتراف کرد کمتر لایحه‌ای مانند لایحه عوارض در کمیته‌های مربوطه کابینه اینچنین دقیق مورد مطالعه وزیران قرار گرفت. مشکلات آن از یک رشته عوامل ناشی شد: وخامت اوضاع اقتصادی و تورم، این واقعیت که برآوردهای سطح عوارض گمراه‌کننده به نظر می‌آمد، و قطعیت اینکه هرگونه اصلاحی در امور مالی دولت‌های محلی پس از هفده سال بسیاری را بازنده می‌کرد و درنتیجه با نامحبوبیت زیاد همراه می‌شد. نتیجه‌ای که من گرفتم این است که هر اصلاحاتی قرار بود انجام شود باید با

محدودیت‌های بزرگ از سوی مرکز در مورد هزینه‌های دولت‌های محلی همراه می‌بود تا مسئولان محلی نتوانند با استفاده از دوره انتقال هزینه‌ها را بالا برده گناهها را متوجه دولت بدانند.

این واقعیت است که نارسایی‌های نظام مالی دولت‌های محلی ما تا اندازه زیادی با عوارض برطرف می‌شد و فواید آن تازه داشت ظاهر می‌گردید که کنار گذاشته شد. این فواید وقتی خدمات مسئولان محلی بهبود می‌یافت و کارایی بیشتری از خود نشان می‌دادند بتدریج آشکارتر می‌شد. اما یک اقدام دیگر لازم بود. با وجود اینکه ثابت شد در سال ۹۱ـ۱۹۹۰ «سرپوش» عوارض جامعه، در پائین نگاهداشتن هزینه مسئولان محلی نسبتاً موفق بوده است، شاید همچنین لازم بود کنترلهای مستقیم گسترده تری روی هزینه شوراها، که تا روزی که توصیه حقوقی تغییر کرد فکر مرا به خود جلب کرده بود، اعمال می‌شد. مدتی وقت می‌گرفت تا انضباط نظام جدید بتدریج بر رفتار بدترین اسراف کاران تأثیر می‌گذاشت. اما در نهایت این تأثیر صورت می‌گرفت. در هرحال عوارض جامعه کنار گذاشته شد. مشکلات بنیادی دولت‌های محلی، خدمات ضعیف، روابط مبهم با دولت مرکزی، عدم حساب پس دهی مؤثر محلی، نه تنها باقی مانده است، بلکه بدتر خواهد شد.

فصل بیست و سوم

کاهش دادن و خشنودکردن

کاهش مالیاتها، اصلاحات مالیاتی و خصوصی سازی

سالهای دهه ۱۹۸۰ شاهد تولد مجدد اقتصاد تجاری در انگلیس بود. این سالها کم یا بیش یک دهه رفاه بزرگ بودند. سالهایی که عملکرد اقتصادی ما جهان را به شگفتی واداشت. انگلیسی که قبل از آن در سالهای دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ در پشت سر سایر کشورهای جامعه اروپا حرکت می‌کرد رشد اقتصادی‌اش در سالهای دهه ۱۹۸۰ از همهٔ آنها سوای اسپانیا سریع تر بود. با وجود اینکه بیشتر اقتصادهای اروپایی در سالهای دهه ۱۹۸۰ رشد کندتری نسبت به دهه قبل داشتند، اقتصاد انگلیس از رشد سریع تری برخوردار بود. از سال ۱۹۸۷ نشانه های کلاسیکی از «بالا رفتن درجه حرارت» و ابهام اولیه در بارهٔ آنچه شاخص های پولی نشان می‌داد وجود داشت. دنبال کردن مارک آلمان از سوی «نایجل لاوسون» به معنای آن بود که ما بموقع برای محدود کردن سیاست پولی اقدام لازم به عمل نیاورده بودیم.

منظور این نیست که افزایش رفاه در این سالها تنها یا حتی بیشتر ناشی از افزایش ساختگی درآمد مصرف‌کننده بود. این رفاه از پایگاه محکم تری برخوردار

بود. با کسری حساب جاری که به یک مشکل واقعی تبدیل شد نباید این واقعیت را که صنایع داشت در این سالها روی آینده سرمایه‌گذاری می‌کرد نادیده می‌گرفتیم. در سالهای دهه ۱۹۸۰ سرمایه‌گذاری بازرگانی انگلیس سریع‌تر از هر کشور صنعتی بزرگ دیگری سوای ژاپن رشد کرد. سوددهی و همچنین تولید افزایش یافت. بهبود تولید صنایع تولیدی انگلیس در سالهای دهه ۱۹۸۰ از هر اقتصاد صنعتی بزرگ دیگری بیشتر بود. شرکت‌های جدید به وجود آمدند و توسعه یافتند. شغل‌های جدیدی به دنبال آنها به وجود آمدند ـ بین مارس ۱۹۸۳ و مارس ۱۹۹۰، ۳/۳۲۰/۰۰۰ شغل جدید ایجاد شد.

در نتیجه این مهم است که بدانیم در این سالها کجا درست عمل کردیم و کجا خطا رفتیم. با شرط اینکه ترکیبی از مدیریت ناپخته امور مالی عمومی، مقررات اروپایی، امتیازهای بدست آمده را به باد ندهد بهبود بنیادی که در سالهای دهه ۱۹۸۰ در اقتصاد انگلیس صورت گرفت ادامه خواهد یافت. جایی که مشکلی پیش آمد «بخش تقاضا» بود که پول و اعتبار به سرعت گسترش یافت و بهای دارایی‌ها بویژه کالاهای مبادلاتی غیربین‌المللی مانند خانه را سرسام‌آور افزایش داد. این سیر صعودی آشکارا غیرقابل تداوم بود و باید متوقف یا جلوی آن گرفته می‌شد. برعکس، اصلاحات «بخش عرضه» بسیار موفق بود. تغییراتی به وجود آمد که برای دادن کارآیی و انعطاف بیشتر صورت گرفت و در نتیجه به تجارت انگلیس اجازه داد تقاضاهای بازارهای خارجی و داخلی را پاسخ گوید. بدون آنها اقتصاد قادر نبود با این سرعت رشد یابد و چنین بهبودهایی را در سوددهی، استانداردهای زندگی و اشتغال به وجود آورد: خلاصه کشور فقیرتر می‌بود.

اصلاحات اتحادیه کارگری حیاتی بود. مهمترین تغییرات، تغییراتی بود که بین سالهای ۱۹۸۲ و ۱۹۸۴ صورت گرفت که قبلاً جزئیات آن شرح داده شد. اما فرآیند آن تا زمانی که نخست‌وزیری را ترک کردم ادامه یافت. قانون اشتغال سال ۱۹۸۸ که برپایه قولهای برنامه سیاسی ما استوار بود، حقوق اعضای اتحادیه های کارگری را در برابر اقدام صنعتی که بدون رأی‌گیری از سوی اتحادیه های آنها سازمان یافته بود و مخالف تلاش های اتحادیه ها برای تنبیه آنها در صورت خودداری از پیروزی از

اعتصاب بود، تقویت کرد. این قانون همچنین یک کمیسر ویژه برای کمک به اعضای اتحادیه ها به‌طور فردی برای اعمال حقوق آنها به وجود آورد و حسابهای اتحادیه های کارگری را برای بازرسی باز کرد. قانون اشتغال سال ۱۹۹۰ فرآیند طولانی بستن مؤسسه های کارشناسی راکه در سالهای دهه ۱۹۷۰ اقدامهای نادرستی از آنها سرزده بود تکمیل کرد. حالا خودداری از دادن کار به شخص به علت اینکه عضو یک اتحادیه کارگری نبود غیرقانونی به شمار می‌رفت. این کاهش قدرت اتحادیه های کارگری همراه با تقویت حقوق فردی اعضای اتحادیه ها و مسئولیت ها برای یک بازار کارگری که درست کار می‌کرد حیاتی بود، بازاری که در آن عملکردهای تحدیدی از بین رفته و هزینه های واحد کارگری پائین تر از سطوحی نگاهداشته شده که در غیراین صورت می‌بود. کنار گذاشتن این بنا به سود لودیسم نوین ـ طرح ملی کارگران بارانداز ـ ضربه دیگری به عملکردهای نادرست بود.

این اصلاحات اثر مداوم و سودمندی داشت. اثر آنها تنها این نبود که یک بار دیگر به مدیران اجازه می‌داد مدیریت بهتری اعمال کنند و در نتیجه تضمین می‌کرد که سرمایه‌گذاری باز به عنوان نخستین نه آخرین تلاش برای سوددهی تلقی شود: آنها همچنین به تغییر رفتار کارگران در برابر واحدهای اقتصادی که برایشان کار می‌کردند و در آنها سهم فزاینده‌ای داشتند کمک کردند. از اینرو در آخرین سال نخست‌وزیری من کمتر از هرسالی پس از سال ۱۹۳۵ با اعتصاب صنعتی روبرو شدیم. در مقایسه با سیزده‌میلیون روز کاری که در سالهای دهه ۱۹۷۰ به‌طور متوسط هرسال از دست می‌دادیم تنها دو میلیون روز کاری از دست دادیم. به‌هرحال هنوز رقم بسیار بالا بود.

اما تغییرات دیگری با هدف بهبود کیفی نیروی کار از طریق کمک به مردم برای کسب شایستگی و تجربه صحیح جهت شغل هایی که حالا در دسترس بود نیز صورت گرفت. در آخرین سال نخست‌وزیریم زمانی معادل دوبرابر و نیم ـ به مفهوم صحیح ـ بیشتر از آخرین دولت کارگری از سوی دولت برای کارآموزی صرف شد. البته همیشه خطر این وجود دارد که «کارآموزی» با دیوانسالاری و حرکت آنی خود، بویژه وقتی پای بودجه عمومی در این سطح در میان است خود به صورت هدفی

درآید. به همین دلیل من علاقه‌مند بودم تا آنجا که ممکن است بخش بزرگتری از مدیریت و تصمیم‌گیری در این برنامه‌های تحت بودجه عظیم دولت، غیرمرکزی شود. شوراهای کارآموزی و تجارت (TECها) از سال ۱۹۸۰ برای بدست گرفتن مسئولیت اجرای این برنامه‌ها به وجود آمد. آنها از گروههای کارفرمایان محلی که بیش از هر «کارشناسی» می‌دانستند چه نوع مهارتی واقعاً موردنیاز است، تشکیل شده بودند.

ابتکار دیگری که من علاقه زیادی به آن پیدا کردم گواهی کارآموزی بود ـ که به علت حساسیت‌های حقوقی نهاد کارآموزی همیشه مایل بودم از آن به عنوان اعتبار یاد کنم. تحت این طرح کسانی که مدرسه را ترک می‌کردند می‌توانستند از گواهی خود میزان معینی در ازای کارآموزی از یک کارفرما، از یک کالج آموزش محلی دیگر یا سایر نهادهای تأیید شده استفاده کنند. یک نکته روان‌شناسی در مورد هر «گواهی کارآموزی» وجود داشت: وقتی شخصی بتواند روی آینده خود اعمال قدرت کند علاقه بیشتری نسبت به هرنوع نظام جهت‌گیری مرکزی از خود نشان خواهد داد. و به هیچوجه دلیلی وجود ندارد که کسانی که کمک مالی دولت را دریافت می‌کنند باید از حق انتخاب یا مسئولیت محروم شوند. این فکر در قلب سیاست «اهدای اختیارات» اصلاحات برنامه سیاسی سال ۱۹۸۷ ما قرار داشت و شاید حتی امروز که تهدید وابستگی رفاهی بیشتر شناخته شده لازم باشد. مسکن برای هر بازار کاری که درست عمل کند حیاتی است. اگر مردم نتوانند به مناطقی منتقل شوند که شغل در آنها هست، کانونهای بیکاری همچنان باقی خواهند ماند. و هرچه این افراد کمتر مایل یا قادر به انتقال باشند فشار روی دولت برای مداخله رسمی به منظور وادار کردن شرکت‌ها به زور یا با رشوه برای رفتن به نقاط از نظر تجاری نامناسب برای ایجاد شغل، بیشتر می‌شود. بخش اجاره خصوصی مسکن کمال مطلوب برای خانه‌های ارزان و اغلب موقت، از نوع خانه‌هایی که افراد طالب کار احتمالاً دوست دارند می‌بود. اما پس از دهه‌ها کنترل اجاره مالکیت خصوصی به‌طور گسترده‌ای با استثمار و شرایط بد پیوند خورده است. معنای آن این بود که دست زدن به اقدام افراطی برای مهار کردن کاهش اجاره بها که بتدریج از جنگ جهانی اول بدتر شده

بود هرگز ممکن نبود.

در برنامه سال ۱۹۸۷ ما قول دادیم ـ و بعد در قانون مسکن سال ۱۹۸۸ ارائه شد ـ تدابیری برای تجدید نظر در بخش اجاره خصوصی به عمل آوریم. ما بعد دو طرح ـ که ابتدا در سال ۱۹۸۰ ارائه شد ـ برای مالکیت موقت کوتاه و مالکیت موقت تضمینی ارائه دادیم. این تدابیر اثراتی داشت. حداقل جلوی کاهش مسکن اجاره‌ای خصوصی را گرفت، اما اگر قرار باشد کمک بزرگی به تحرک کارگری شود تغییر عظیمی در رفتار لازم است.

برعکس خانه سازی شوراها بدترین منبع بی‌حرکتی است. بسیاری از مؤسسه‌های مسکن شوراهای بزرگ مردمی را که بیکار شده‌اند گردهم می‌آورند اما از سوبسیدهای اجاره‌بها برخوردار هستند. آنها تنها انگیزه کافی برای توقف در جایی که هستند ندارند، بلکه به‌طور انفعالی یکدیگر را تقویت و ابتکارهای یکدیگر را خنثی می‌کنند. به این ترتیب فرهنگی به وجود می‌آید که در آن بیکار حاضر است با کمک دولت زندگی کند و اقدام اندکی برای پیدا کردن کار به عمل آورد. بنابراین افزایش چشمگیر مالکیت مسکن خصوصی در سالهای نخست‌وزیریم و کاهش همزمان سهم بخش دولتی در ایجاد مسکن یک امتیاز مهم برای اقتصاد بود. تلاش هایی به دلایل مالی ضعیف برای انکار این امر صورت گرفت. بویژه گفته شد بخش بزرگی از پس‌انداز ملت از طریق تخفیف مالیاتی املاک رهنی برای کارهای ساده و بخش اندکی برای صنایع خرج می‌شود. این گفته هرگز برایم متقاعد کننده نبود. اول این واقعیت را نادیده می‌گرفت که بسیاری از مردم که پس‌اندازهایشان کفاف می‌کند مسکن را از طریق رهن بخرند، احتمالاً در غیراین‌صورت پولشان را برای خرید سهام یا ایجاد کسب و کار به کار نمی‌گیرند: اما فرهنگ تجاری هرچقدر هم که نافذ و فراگیر باشد اکثر مردم تاجر متولد نشده‌اند. در حقیقت خرید مسکن برای بسیاری از مردم حرکت آغازی برای سرمایه‌گذاریهای دیگر است. دوم این فکر که صنایع انگلیس به علت کمبود سرمایه‌گذاری در دهه های اخیر عقب‌افتاده‌اند، در نهایت نیمی از واقعیت است. واقعیت این است که بخش اعظم سرمایه‌گذاریها از نوع غلط و در جهت نادرست بوده است ـ آنچه انگلیس در گذشته فاقد آن بوده،

فرصت های صحیح برای بهره‌برداری از سرمایه‌گذاریهای در دسترس بوده است به علت بارآوری پائین، روابط کارگری ضعیف، سود اندک و مدیریت بد. واقعیت این است که یک رهبری مسکن در سطح بالا موردنیاز است تا به وسیلهٔ یک بخش اجاره خصوصی به حد کافی بزرگ تکمیل شود، و این در بارهٔ ما صدق نمی‌کند. در این زمینه ما تنها نیمه موفق بوده‌ایم و بخش اجاره خصوصی زمینه‌ای است که من اگر وقت داشتم مایل بودم کار بیشتری رویش انجام دهم.

داستان مقررات زدایی بازرگانی ماجرای دیگری داشت. سالها یکی پس از دیگری و با یک دوره شکوفایی بیشتر وقتی «دیوید یانک» در ماه ژوئن سال ۱۹۸۷ به وزارت بازرگانی و صنایع رفت، مقررات غیرلازم در باره تجارت شناخته و بموقع لغو شد. «دیوید یانک» همچنین تأکید را روی کمک دریافتی از DTI در جهت ایجاد شغل، شرکت های کوچک و نوآوری تغییر داد. این تنها یک شعبده بازی نبود که چیزی که در ابتدا به عنوان وزارت صنایع دولتی و سنگین ساخته شده بود به «وزارت بازرگانی» تغییر نام یافت. اهمیت ادامه تلاش برای مقررات زدایی در این است که با تغییر مقررات فاصله چندانی ندارد. تمام فشارهای زندگی نوین (یا دست‌کم سیاست های نوین) برای کنترل بیشتر است؛ برای حمایت از مصرف‌کنندگان، حمایت از سرمایه‌گذاران، حمایت از محیط زیست و از همه بیشتر حمایت از گروههای قوی فشار در جامعه اروپا؛ اما این واقعیت کلی نادیده گرفته می‌شود که مقررات بیشتر یعنی هزینه های بیشتر، رقابت کمتر، اشتغال محدودتر و در نتیجه ثروت کمتر برای افزایش کیفیت واقعی زندگی در درازمدت.

تمام این زمینه ها ـ اختیارات اتحادیه های کارگری مقررات مسکن و تجارت ـ زمینه هایی بودند که ما درشکل های مختلف در تقویت «بخش عرضه» اقتصاد پیشرفت هایی داشتیم. اما مهم ترین و بزرگترین تغییرات در زمینه اصلاح مالیاتها و خصوصی‌سازی بود. خصوصی سازی توازن را از تجارت دولتی که کارآیی کمتری داشت به تجارت خصوصی که با کارآیی بیشتر همراه بود منتقل کرد. آنها ستونهایی بودند که بقیه سیاست اقتصادی ما بر رویشان استوار شد.

کاهش مالیاتها و اصلاحات مالیاتی

اصلاحات مالیاتی «نایجل لاوسون» بیانگر درک ذهنی و افکار سازندهٔ وی به‌عنوان یک وزیر خزانه‌داری می‌باشد. ما اختلاف نظرهایی داشتیم؛ از جمله در بارهٔ تخفیف مالیات اموال رهنی که او احتمالاً مایل بود لغوش کند و من بدون تردید به حفظ آن علاقه‌مند بودم. اما «نایجل» به‌طور کلی دوست نداشت توصیه کسی را قبول کند. تردیدی نیست او احساس می‌کرد به آن نیازی ندارد. شیوه او به‌طور دقیق متضاد شیوه‌ای بود که پیش از وی «جفری‌هاو» اعمال می‌کرد. «نایجل» ترجیح می‌داد پیشنهادهای بودجه خود را وقتی کاملاً رویش کار کرده بود بدون حضور منشی خصوصی برای یادداشت برداشتن با من درمیان بگذارد. او علاقه داشت این کار را سر شام در شماره ۱۱ یکشنبه پیش از پایان ژانویه انجام دهد. اگر اطلاعات خودم را از طرحهای وی تنها به این جلسه‌های رسمی محدود می‌کردم دشوار می‌توانستم نفوذ واقعی خود را حفظ کنم، زیرا بحث در بارهٔ مسائلی این چنین پیچیده سر شام یا سر صرف قهوه بعد از شام روی سیستم اعصاب هرکس تأثیر می‌گذارد. اما در حقیقت جاسوسان خزانه‌داری که با شیوه مخفی غیرممکن کار با شخصی که از همه گذشته «وزیر ارشد خزانه‌داری» به شمار می‌رفت آشنا بودند پیش از اینکه «نایجل» استراتژی بودجه‌اش را با افتخار برای من اعلام کند مرا درجریان امر قرار می‌دادند ـالبته با دستور اکید در مورد اینکه مطالبی را که خود می‌دانستم دوباره تکرار نکنند. این کار حداقل مرا برای سؤال کردن دربارهٔ نکات بودجه پیشنهادی یا مخالفت با بعضی تدابیر انفرادی در موقعیت بهتری قرار می‌داد. اما در هرحال این واقعیت تغییر نمی‌کند که بودجه پیشنهادی «نایجل» اساساً متعلق به خود او بود. و همان‌طور که او را تا اندازه زیادی مسئول اشتباههای سیاست‌هایی می‌دانستم که موفقیت‌های ما را در زمینه مهار تورم نقش برآب کرد، در ستایش از او به خاطر نقش بزرگی که تدابیر ابتکاری‌اش در بودجه داشت لحظه‌ای به خود تعلل راه نمی‌دهم.

امتیاز ویژه بودجه پیشنهادی «نایجل» ظرافت و نظم و ترتیب آن بود. درحالی‌که «جفری‌هاو» به‌طور غریزی وزیری بود که تدابیر متوازن را در بودجه دوست می‌داشت، «نایجل» به بودجه‌ای علاقه‌مند بود که همه چیز در اطراف یک

موضوع و هدف مرکزی متمرکز بود. «جفری» آدمی بود که همیشه دنبال راه سالم می‌رفت، حتی اگر اثر آن اهمیتی نداشت. درحالی‌که علاقه «نایجل» به تلاش برای یافتن یک راه حل درخشان جهت یک مشکل مالی ممکن بود تمام موفقیت او را به خطر اندازد. او در حقیقت یک قمارباز طبیعی بود.

اما بودجه سال ۱۹۸۴ درخشانترین کار «نایجل» را نشان داد. او مالیات اضافی درآمد ناشی از سرمایه‌گذاری را که مالیاتی بود آشکارا ناعادلانه برای پس‌انداز افراد سالخورده ملغی ساخت و سرانجام خود را از شر مالیات اضافی بیمه ملی که «جفری‌هاو» قبلاً آن را کاهش داده بود راحت کرد. اما مهم ترین اصلاحات او تنظیم تخفیف مالیاتی برای کسب و کار همزمان با کاهش نرخهای مالیات تعاون بود که موجب شد جهت‌گیری و کیفیت سرمایه‌گذاری تجاری بهبود یابد و انگیزه برای موفقیت تجاری تا اندازه‌ای افزایش پیدا کند. بودجه سال ۱۹۸۵ بودجه کم اهمیت تری بود اما مانند بودجه سال ۱۹۸۴ تخفیف مالیات بردرآمد افراد را بالاتر از تورم قرار می‌داد. در سال ۱۹۸۶، او با کاهش نرخ پایه مالیات بردرآمد به میزان یک پنی که درعمل بیانیه‌ای بود، در مورد اینکه ما در بودجه های آینده که راه گریز مالی بیشتری وجود خواهد داشت نرخ پایه را نادیده نخواهیم گرفت، کاری را کرد که به اعتقاد من یک داوری خوب بود. او همچنین برای تشویق سرمایه‌گذاری خصوصی در بورس به عنوان یک شیوه تشویق سرمایه داری مردمی طرحهای مهم متعارفی خصوصی را ارائه داد ـ او در سال ۱۹۸۷ دوپنی دیگر از نرخ پایه کاست، اما این کاهش راکه ممکن بود به عنوان یک «امتیاز» پیش از انتخابات به نظر آید با تلفیق نیاز وام بخش خصوصی در چارچوب استراتژی مالی میان مدت به میزان یک درصد تولید ناخالص ملی، به عنوان یک معیار برای احتیاط در مسائل مالی جبران کرد.

از همه جنجالی‌تر بودجه سال ۱۹۸۸ «نایجل» بود. من مطمئناً در آن زمان تردیدهایی داشتم. احساس می‌کردم ـ و حق با من بود ـ شرایط کلی مالی بیش از حد سست و بی‌پایه شده است. هرچند این سیاست پولی است نه مالی که نقش سرنوشت ساز را در مهار تورم ایفا می‌کند درست تر این است که به مالیاتها و دیون نیز توجه شود. سطح قرض‌گیری دولت نه تنها برسطح نرخهای بهره که برای اعمال

کنترل پولی موردنیاز است تأثیر می‌گذارد، بلکه این استدلال نیز وجود دارد که اگر بخش خصوصی بیش از حد قرض و به میزان اندک پس‌انداز کند ـ که درست همان چیزی است که در سالهای ۱۹۸۸ و ۱۹۸۹ که نسبت پس‌انداز به ۵/۶ و ۶/۶ کاهش یافت اتفاق افتاد ـ شما مجبورید با افزایش مالیاتها و کاهش دیون دولت (یا افزایش بازپرداخت دیون دولت) آن را جبران کنید.

من با زیر سؤال بردن ابعاد ـ نه نوع ـ کاهش مالیاتها که اینک «نایجل» پیشنهاد کرده بود آغاز کردم، تا اندازه‌ای به دلایل فوق و تا اندازه‌ای نیز چون احساس می‌کردم ـ و دوباره حق با من بود ـ کاهش چشمگیر مالیات بردرآمد در یک فضای مصرف اضافی و اعتماد تجاری ممکن است تأثیری روان‌شناسانه داشته باشد که تنها به‌طور مستقیم با علم واقعی اقتصاد، نه دروغین قابل پیش‌بینی می‌باشد. آنها ممکن بود شرایط را که هم‌اکنون نیز دشوار بود دشوارتر سازند. در حقیقت ارقامی که من در شب ارائه بودجه در مورد بازپرداخت دیون بخش خصوصی (PSDR) یا مازاد بودجه (در بودجه حدوداً سه میلیارد پاوند پیش‌بینی شده بود، هرچند این رقم با روند خصوصی سازی تحریف شد) دریافت کردم تا اندازه زیادی اطمینان خاطر مرا فراهم ساخت. به علاوه بازده مازاد بودجه برای سال مالی ۹-۱۹۸۸ حدود ۱۴میلیارد دلار بود. به این دلیل من معتقدم که بودجه سال ۱۹۸۸ «نایجل» ـ با کیفیتی ظاهراً فنی ولی در حقیقت مهم ـ یک موفقیت بود. کاهش نرخ پایه مالیات بردرآمد به ۲۵پنی و نرخ بالا به ۴۰ پنی انگیزه زیادی بویژه برای آن گروه از افراد با استعداد و از نظر بین المللی پرجنبش به وجود آورد.

نکته فنی که چنین پیامدهایی درعمل به دنبال داشت تغییری بود در سیستم تخفیف مالیات املاک رهنی، که با آن محدوده ۳۰ هزار پاوندی، دیگر در مورد هر فردی که ملکی را می‌خرید اعمال نمی‌شد، بلکه خود خانه را شامل می‌گردید. این تغییر تبعیضی را که به سود زوجهایی که ازدواج نکرده بودند اما با هم زندگی می‌کردند وجود داشت از میان برمی‌داشت. این قانون با وجود اینکه در ماه آوریل اعلام شد تنها از ماه اوت به اجرا درآمد. این قانون رونق چشمگیری به بازار مسکن داد، چون مردم قبل از اینکه راه گریزشان بسته شود به کار رهن پرداختند. ولی این

رونق بازار مسکن در زمان نامناسبی روی داد، چون این بازار هم‌اکنون بیش از حد داغ بود. این نشان داد تغییرات مالیاتی در بودجه سال ۱۹۸۸ به‌طور کلی از نظر ابعاد و جهت‌گیری درست بود. اگر این تغییرات با یک سیاست پولی سست همراه نمی‌شد بازدهش بهتر بود.

در سال ۱۹۸۹ حتی اعتماد به نفس ظاهراً نامحدود «نایجل» در مورد چشم‌اندازهای اقتصادی از بین رفته بود. سیاست پولی برای کاهش تورم شدیداً سفت و سخت شده بود. اما سیاست مالی؟ روشن بود که مازاد بودجه انعکاسی بود حداقل همان‌قدر ناشی از سرعت درآمدهای مالیاتی حاصل از رشد اقتصادی تا از سلامت مالی پنهان در آن؛ حتی با وجود این دشوار می‌شد استدلال کرد یک چنین بازار بودجه عظیمی باید باز هم افزایش یابد.

و در حقیقت وقتی روز یکشنبه ۱۲ فوریه «نایجل» را برای گفتگوی معمولی خودمان دیدم برخلاف همیشه دشواری زیادی در متقاعد ساختن وی به قبول دیدگاههایم نداشتم. از وی خواستم در گزارش بودجه خود به کابینه تجدید نظر کرده، کمتر از خود راضی باشد. فکر کاهش یک پنی دیگر در مالیات بردرآمد را کنار بگذارد (به او گفتم این کار از نقطه روان‌شناسی درست به نظر نمی‌آید)، پیشنهادش را برای لغو مالیات پایه بازنشستگی فراموش کند و به جای آن مقررات درآمد را لغو نماید* من همچنین گفتم سیاست پولی نباید تضعیف شود. او تمام اینها را قبول کرد: او بعداً از بخشی از درآمد در دسترس برای تغییری مهم در ساختار سهم کارفرمایان در بیمه ملی استفاده کرد.

اما «نایجل» تصمیم گرفت عوارضی را که موجب تورم می‌شدند افزایش ندهد، و با یک چرخش ساختگی به سوی پائین توانست پیش‌بینی کند تورم پیش از آنکه در نیمه دوم سال به ۵/۵ درصد و شاید در سه ماهه دوم ۱۹۹۰ به ۴/۵ درصد سقوط کند، ۸ درصد افزایش خواهد یافت. اما در سه ماهه دوم سال ۱۹۹۰ تورم قرار نبود به ۴/۵ درصد برسد، بلکه به ۱۰درصد نزدیک می‌شد. میزان تورم که سایه مارک

---

* مقررات درآمد مبلغی را که شخصی بازنشسته در سالهای اولیه بازنشستگی می‌تواند بدون کاهش حقوق بازنشستگی دریافت کند محدود می‌سازد.

آلمان به سیستم تزریق کرده بود آنقدر زیاد بود که هیچکس از جمله «نایجل» نمی‌توانست درک کند. اما در سال ۱۹۹۰ «آقای درصد» (نایجل) کنار رفته دیگران مانده بودند تا با پیامدهای اقدام وی کنار بیایند.

«جان میجر» از بسیاری جهات به عنوان یک وزیر خزانه‌داری با «نایجل لاوسون» تفاوت داشت. برای من عجیب بود او که قبلاً نیز یک وزیر ارشد شایسته بود، حالا وقتی به وزارت خزانه‌داری بازگشته بود در حل مسائل دشواری که روی در رویش قرار داشت احساس راحتی نمی‌کرد. اما شاید «نایجل» تمام تصمیم‌های مهم را گرفته بود و «جان» در آنها سهمی نداشت. در تدارک برای بودجه سال ۱۹۹۰ ما سمیناری با شرکت «جان»، من، «ریچارد رایدر» وزیر مشاور در امور اقتصادی در وزارت خزانه‌داری و مقامهای دیگر تشکیل دادیم. «نایجل» تشکیل چنین سمیناری را پیش از ارائه لایحه بودجه حتی در رؤیا قبول نمی‌کرد و گناه «جان» نبود: مشکل این بود که حالا هیچیک از ما به پیش‌بینی‌ها اعتماد نداشتیم. من تنها در یک مورد با «جان» اختلاف نظر پیدا کردم: جلوی توجهی را که به یک مالیات جدید روی اعتبار می‌شد گرفتم. من تا اندازهٔ زیادی با این نظریه موافق بودم که بانک‌ها و مؤسسه‌های ساختمانی اهدای اعتبار را بسیار آسان ساخته‌اند و این امر وام‌گیران سست و بی‌تجربه را به قرض می‌کشاند. اما هیچگاه شک نداشتم اگر ما برای یک بار هم که شده سعی کنیم با اعمال مالیات روی اعتبار جلوی این کار را بگیریم تمام حمایت کلی که سیاست‌های پاک ما در اصل به دست آورده بود، بزودی به یک فریاد خوشی مانند دستگاه ویدئو، ناهارهای گران قیمت، اتومبیل‌های ورزشی و تعطیلات در خارج که دور از دسترس مالی بود تبدیل می‌شد. این مالیات همچنین شاخص قیمت‌های خرده‌فروشی را بالا می‌برد، هرچند این افزایش یک بار و تنها اثر آن بود. در حقیقت با توجه به اینکه در چنین شرایطی جای زیادی برای مانور وجود نداشت بودجه «جان‌میجر» که تنها بودجه او بود نسبتاً موفق بود. این بودجه پیشنهادهای جالب توجهی داشت که سطح پس‌انداز را که سخت پائین بود به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌داد. اما حالا برای اجتناب از پیامدهای سیاسی اقتصادی رها کردن مهار تورم چیزی بیش از یک بودجه دقیق لازم بود ـ حتی بیش از

یک نخست‌وزیر و وزیر خزانه‌داری که مشمول همین سیاست‌ها بودند.

این واقعیت که بازگشت تورم و بعد رکود، بر منافع تغییرات مالیاتی بودجه‌های «نایجل لاوسون» سایه انداخت به معنای آن نیست که این منابع نابود شده بودند. تورم موجب انحراف می‌شد. اما وقتی دوباره مهار شد روشن خواهد شد که بهبود عملکرد اقتصادی را که مالیاتهای پائین‌تر و ساده‌تر به وجود می‌آورد نابود نکرده است. تنها یک چیز می‌تواند این منافع را از بین ببرد و آن رها کردن مهار هزینه عمومی است که موجب افزایش دیون می‌شود و درنهایت افزایش مالیات را به دنبال خواهد داشت که این انگیزه‌ها را نابود خواهد کرد. وقتی من از نخست‌وزیری کنار رفتم هزینه‌های عمومی و دیون هردو زیر کنترل شدید قرار داشتند. در حقیقت ما هنوز از مازاد بودجه برخوردار بودیم. و در دوره نخست‌وزیری من هزینه‌های عمومی به عنوان سهمی از تولید ناخالص ملی از ۴۴درصد در سال مالی ۸۰ـ۱۹۷۹ به ۴۰/۵ درصد در سال مالی ۹۱ـ۱۹۹۰ کاهش یافت، بعد از آن به ۴۵/۵ درصد تولید ناخالص ملی افزایش یافته (۴ـ۱۹۹۳) و دیون بخش عمومی به ۵۰میلیارد پاوند، حدود ۸درصد تولید ناخالص ملی رسید. این ارقام انعکاسی عجیب داشته است. در سیاست پیروزی نهایی وجود ندارد.

خصوصی سازی کمتر از ساختار مالیاتی برای بهبود عملکرد اقتصاد انگلیس بنیادی نبود. اما برای من از این هم بیشتر اهمیت داشت: چون یکی از ابزارهای اصلی برای دگرگون ساختن اثرات تحلیلی و فاسد سوسیالیسم به شمار می‌رفت. مالکیت دولت چیزی نیست جز یک موجودیت حقوقی فاقد شخصیت؛ چیزی معادل کنترل از سوی سیاستمداران و کارکنان دولت، همچنان که توصیف ملی کردن به عنوان «مالکیت عمومی» کاری که حزب کارگر کرد جز توصیف غلطی بیش نیست. اما با خصوصی کردن ـ بویژه گونه‌ای از خصوصی‌سازی که به بیشترین حد ممکن سهم مالکیت از سوی اعضای جامعه منجر شود ـ قدرت دولت کاهش می‌یابد و قدرت مردم تقویت می‌شود. همان‌طور که ملی کردن در قلب برنامه تعاونی قرار داشت که دولت‌های کارگر می‌خواستند از طریق آن جامعه انگلیس را از نو شکل دهند، خصوصی سازی در قلب هر برنامه قرار دارد که حوزه آزادی را دوباره اعلام می‌کند.

هر استدلالی وجود داشته باشد، هر ساختار رقابتی یا چارچوب مقرراتی که در زمینه های مختلف ایجاد شود، این هدف بنیادی خصوصی‌سازی نباید نادیده گرفته شود. این نظریه در عمل مناسب است. زیرا به معنای آن است که در بعضی زمینه‌ها، اگر قرار باشد انتخابی بین ایجاد شرایط مطلوب برای خصوصی‌سازی که ممکن است دستیابی به آن سالها وقت بگیرد، و انتخاب یک معامله در یک جدول زمانی بویژه سیاسی صورت گیرد، راه دولت شق بهتری خواهد بود.

اما البته استدلالهای ضعیف اقتصادی برای خصوصی‌سازی نیز بیش از اندازه بود. دولت نباید در تجارت دخالت کند. مالکیت دولتی به طور مؤثر تهدید ورشکستگی را که انضباطی برای شرکت های تحت مالکیت بخش خصوصی به شمار می رود از میان برمی‌دارد ـ یا حداقل به‌طور چشمگیری کاهش می‌دهد. سرمایه‌گذاری در صنایع تحت مالکیت دولت به عنوان تقاضای شاق دیگری روی خزانه داری، تلقی می‌شود که حالا باید برای پولی با ساخت مدرسه ها یا جاده ها رقابت کند در نتیجه تصمیم ها برای سرمایه‌گذاری در معیاری کاملاً متفاوت با تصمیم هایی که در مورد یک واحد اقتصادی در بخش خصوصی اعمال می‌شود اتخاذ می‌گردد. همین طور با وجود تلاش هایی که برای انجام این کار می‌شود (نه تنها در دولت های محافظه کار) هیچکس نمی‌تواند چارچوبی مناسب و معتدل برای تصمیم‌گیری دربارهٔ آینده صنایع تحت مالکیت دولت بیابد. هدفها ممکن است مشخص شوند، هشدارها داده شوند، عملکردها تحت نظارت قرار گیرند، رئیس جدیدی انتخاب گردد؛ اینها همه مؤثر خواهند بود، اما تجارت تحت مالکیت دولت هرگز نمی‌تواند به عنوان یک تجارت درست عمل کند. این واقعیت آشکار که دولت در نهایت برای آنها در برابر پارلمان پاسخگوست نه مدیریت در برابر سهامداران، نشان می‌دهد نمی‌تواند غیر از این باشد. صرفاً مهاری در اینجا وجود ندارد.

خود خصوصی سازی به خودی خود تمام مشکلات را حل نمی‌کند، هرچند همانطور که نشان خواهم داد مشکلات پنهانی را آشکار می‌سازد و به این ترتیب می‌توان آنها را از میان برداشت. انحصارها یا شبه انحصارها که به بخش خصوصی منتقل می‌شوند به مقررات دقیقی نیاز دارند که استفاده نادرست از قدرت بازار را

تضمین کند، حالا فرق نمی‌کند یا به زیان رقیبان (اگر چنین چیزی وجود داشته باشد) یا مشتریان. اما از نظر مقررات استدلالهای خوبی هم به سود مالکیت خصوصی وجود دارد: مقرراتی که قبلاً در بخش خصوصی پنهانی بوده اینک باید آشکار و مشخص شود. البته به طور کلی نشانه عملکرد اسفبار دولت در اداره هر امری ـ یا در حقیقت اداره هر خدماتی ـ آن قدر زیاد است که تلاش باید همیشه روی آمار متمرکز باشد تا نشان دهد چرا دولت باید یک کار خاص را انجام دهد و بخش خصوصی نباید انجام دهد.

حالا که تقریباً تمامی جهان به مورد خصوصی‌سازی توجه نشان داده‌اند دشوار می‌توان به خاطر آورد این فکر در پایان سالهای دهه ۱۹۷۰ چقدر انقلابی ـ و چقدر غیرقابل تصور ـ به نظر می‌رسید. برنامه سیاسی سال ۱۹۷۹ ما در مورد این موضوع کاملاً محتاط بود، تنها قول داد «شرکت‌های هوافضایی و کشتی‌سازی را که اخیراً ملی شده بود دوباره به بخش خصوصی بفروشد، و به کارکنان آنها فرصت دهد «سهام» آن را خریداری کنند و سهام را در شرکت باربری ملی به مردم بفروشد.»

عمق رکود به معنای آن بود که به علت اعتماد پائین بازار و زیانهای بزرگ صنایع ملی شده چشم‌انداز زیاد روشنی برای موفقیت خصوصی‌سازی در سالهای اولیه وجود نداشت. اما به همین علت در سال ۱۹۸۳ در زمان انتخابات شرکت هوافضایی انگلیس و حالا کنسرسیوم باربری ملی در بخش خصوصی درحال شکوفایی بودند، و پس از یک دوره مدیریت بسیار موفق و خرید خدمات کارگران، کابل و بی‌سیم، اتحادیه بنادر انگلیس، «بریت اویل» (یک شرکت اکتشاف و تولید نفت در دریای شمال که در سال ۱۹۷۵ به وسیلهٔ دولت کارگری تشکیل شده بود) هتل های راه‌آهن انگلیس و «آمر شام اینترنشنال» (که مواد رادیواکتیو برای امور صنعتی، پزشکی و تحقیقاتی تولید می‌کرد) نیز در کل یا بخش هایی از آنها به مالکیت خصوصی بازگشتند.

زیان بزرگ کشتی سازی انگلیس و تغییر گسترده ساختار موردنیاز شرکت هواپیمایی انگلیس مانع فروش آنها در زمان حاضر می‌شد، هرچند در هر دومورد چشم‌انداز خصوصی سازی عامل مهمی در اعمال انضباط مالی سخت تر و جلب

مدیریت بهتر بود. «بریتش تل کوم بیل» ـ BT خصوصی شده ـ با پارلمان قدیمی کنار گذاشته شده بود ولی در پارلمان جدید از نو ارائه می‌شد. برنامه سال ۱۹۸۳ تمام اینها را به علاوه رولزرویس، بخش‌های بزرگی از پولاد انگلیس و لیلاند انگلیس و فرودگاههای انگلیس را به عنوان نامزدهای خصوصی‌سازی معرفی کرد. سرمایه خصوصی قابل ملاحظه‌ای نیز به شرکت ملی اتوبوسرانی تزریق شد. و همچنین قولهای مکرری دربارهٔ فروش سهام به کارکنان در شرکتهای مربوط داده شد. اما شاید مهم ترین قولی که داده شد این بود که ما برای «افزایش رقابت و جلب سرمایه خصوصی در صنایع گاز و برق» تلاش خواهیم کرد. گاز در حقیقت در سال ۱۹۸۶ ملی شد. اما برای خصوصی‌سازی صنعت برق که پیچیده تر و بلندپروازانه تر بود باید تا پارلمان بعد صبر می‌کردیم. در برنامه سال ۱۹۸۷ صنایع برق و آب هردو نامزد اصلی برای خصوصی سازی بودند؛ به این ترتیب طی این سالها خصوصی سازی از یک نقطه کاملاً پائین نمودار به نقطه‌ای تقریباً در اوج دستور کار سیاسی و اقتصادی ما رسید. این تداوم تا پایان مدت خدمت من باید ادامه می‌یافت. چرا؟

یک دلیل آن را قبلاً ذکر کردم. شرایط اقتصادی بهتر شد و چشم‌انداز خصوصی کردن نیز در کنارش بهبود یافت. برنامه خصوصی‌سازی ما مرتب امتیازهای جدیدی کسب می‌کرد. هر صنعتی مشکلات خاص خود را داشت. هرسهام یا فروش تجاری مسأله جداگانه‌ای به وجود آورد. این یکی از امتیازهای منفی در خط مقدم جبهه اصلاحات قرارداشتن است ـ چیزی که انگلیسی‌هایی که انقلاب صنعتی را راه انداختند بخوبی می‌دانستند؛ که تنها درسی که می توانید بگیرید از تجربه خودتان است. بتدریج تأکید کلی از خصوصی‌سازی صنایعی که ملی کردنشان تنها با عقاید تعصب آمیز سوسیالیستی قابل توجیه بود به سودآوری عمومی که استدلالها در آن پیچیده‌تر بود انتقال یافت.

من همیشه بویژه خوشحال می‌شدم که ببینم واحدهای اقتصادی که بخش بزرگی از پول مالیات دهندگان را جذب می‌کردند و به عنوان عارضه‌ای برای شکست صنعتی انگلیس تلقی می‌شدند از مالکیت دولت خارج شده و به بخش خصوصی انتقال می‌یافتند. چشم‌انداز صرف خصوصی‌سازی چنین شرکت هایی را

مجبور می‌کرد خود را قابل رقابت و سودآور سازند. «لردکینگ» شرکت هواپیمایی انگلیس را با یک سیاست روشن کاهش هزینه ها دگرگون ساخت، خدمات آن را برای مشتریان بهبود بخشید و کارکنان آن را در موفقیت شرکت سهیم ساخت. این شرکت در سال ۱۹۸۷ به عنوان یک شرکت درحال شکوفایی تجاری فروخته شد. اما احتمالاً این BL (که حالا به نام گروه «روور» معروف است) بود که بازگشتش به بخش خصوصی بیش از همه مرا خشنود ساخت ـ با وجود بحث های بی‌انتها دربارهٔ میزان پولی که خریدار بخش خصوصی آن، شرکت دولتی هوافضایی قبلی، دریافت کرده بود.

«روور» حالا یک رئیس عالی به نام «گراهام دی» داشت که تلاش زیادی می‌کرد تا کاری را که من همیشه امیدوار بودم انجام شود انجام دهد ـ مصرف کردن دارایی مازاد و افزایش تلاش برای تولید بیشتر. اما این به معنای آن نبود که من از ارقام طرحهای شرکت راضی بودم. این طرحها ظاهراً اشتهای سیری‌ناپذیری برای پول نقد داشتند. آنها ۲/۹ میلیارد پاوند از پول مردم را از سال ۱۹۷۹ که به قدرت رسیده بودم مصرف کرده بودند و بدهی دولت تحت بیمه «والری مارشال» همچنان حدود ۱/۶ میلیارد پوند بود. جنون ضدآمریکایی سالهای قبل دربارهٔ تصرف تولیدکنندگان اتومبیل انگلیس به وسیلهٔ شرکت های خارجی به معنای آن بود که چشم‌انداز فروش تجارت اتومبیل چندان نویدبخش نبود، هرچند فورد و فولکس واگن هردو به این امر تا اندازه‌ای ابراز علاقه کرده بودند.

این موفقیت ما. پیش از کریسمس سال ۱۹۸۷ بود، که نشانه هایی از علاقه هوافضایی انگلیس به تصرف «روور» مشاهده شد. در ابتدا برایم روشن نبود که پیشنهاد هوافضایی انگلیس یک پیشنهاد جدی است؛ اما بزودی معلوم شد یک منطق صنعتی در این معامله وجود داشت چون تجارت اتومبیل ـ اگر از بار دیون آن خالی می‌شد و سرمایه جدیدی در آن تزریق می‌گردید ـ بقیه تجارت BAE را کامل می‌کرد. هوافضایی به کسب چند قرارداد بزرگ نیاز داشت، اتومبیل یک بازار یکنواخت را راضی می‌کرد، و البته فروش آن به BAE یک امتیاز مهم سیاسی داشت: شرکت همچنان انگلیسی باقی می‌ماند. «دیوید یانگ» بعداً به خاطر شیوه انجام معامله شدیداً

مورد انتقاد قرار گرفت. در حقیقت او با اعتماد به نفس کار بزرگی انجام داد. شرایط مالی معامله تنها منعکس کننده وضع بسیار بد BL پس از سالها مالکیت دولت و هدر رفتن سرمایه‌گذاری بودند. و اینکه این مواد باید مورد تجدیدنظر قرار می‌گرفتند بیشتر ناشی از علاقه جدید کمیسیون اروپا به رسیدگی به جزئیات کمک دولت به صنایع بود تا منعکس کننده منطقی بودن خود معامله.

تنها رضایت مشتریان می‌تواند در نهایت، آینده یک واحد تجاری و شغل های وابسته به آن را تضمین کند و «روور» نمی‌توانست از این قاعده مستثنی باشد. اما اثرات تجربه غم‌انگیز سوسیالیست که این شرکت با آن روبرو شده بود اینک از بین رفته و «روور» به آغوش بخش خصوصی که به آن تعلق داشت بازگشته بود.

خصوصی کردن شرکت های عام المنفعه

«بریتیش تله کوم» نخستین شرکت عام‌المنفعه‌ای بود که خصوصی شد. فروش آن بیش از هرچیز دیگری در ایجاد پایه‌های سرمایه‌داری مردمی در انگلیس مؤثر بود. حدود دو میلیون نفر در آن سهام خریدند که نیمی از آنها قبلاً سهامدار نبودند. اما روابط میان خصوصی‌سازی و آزادسازی - یعنی باز کردن درهای مخابرات از راه دور به رقابت گسترده‌تر - روابط عمده‌ای بود. گام نخست در آزادسازی در زمان «کیث جوزف» آغاز شده بود که «بریتیش تله‌کوم» را از اداره پست جدا کرده، انحصار آن را روی فروش تلفن و جیوه مجاز از بین برده بود تا یک شبکه قابل رقابت به‌وجود آورد. آزادسازی بعدی در زمان خصوصی کردن صورت گرفت. اگر ما می‌خواستیم از این جلوتر برویم و BT را به واحدهای تجاری جداگانه تقسیم کنیم -که برای رقابت بهتر بود - باید سالها برای خصوصی سازی صبر می‌کردیم. دلیل آن این بود که در آن سیستم‌های حسابداری و مدیریت با توجه به معیارهای مدرن تقریباً وجود نداشت. هیچ راهی وجود نداشت که بتوان آن ارقامی را که سرمایه‌گذاران مایلند ببینند سریع‌تر و درست‌تر ارائه داد، بنابراین وقتی پس از یک تأخیر که از نیاز به پس گرفتن لایحه اصلی با آغاز انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ ناشی می‌شد «بریتیش تله‌کوم» سرانجام با موفقیت در نوامبر سال ۱۹۸۴ خصوصی شد بسیار خوشحال بودم.

همزمان یک سیستم مقررات تحت کنترل اداره مخابرات از راه دور (OFTEL) به‌وجود آمد که در نتیجه آن BL مجبور بود افزایش قیمت‌های خود را در یک سطح ثابت زیر نرخ تورم برای چند سال نگاه دارد. این یک اقدام جدید ـ و همان‌طور که بعداً معلوم شد ـ و درست بود. فرمول «RPI منهای X» نه تنها الگویی شد برای خصوصی‌سازی شرکت‌های عام‌المنفعه در انگلیس، بلکه پس از آن در خارج، به‌طور مثال در ایالات متحده نیز، به کار گرفته شد.

نتیجه خصوصی کردن BT این بود که سطح سرمایه‌گذاری‌اش دوبرابر شد و اینک دیگر مقررات خزانه‌داری برای بخش دولتی موجب بازداری‌اش نمی‌شد. نتیجه برای مشتریان نیز همین قدر خوب بود. قیمت‌ها به معنای واقعی سقوط کرد. لیست انتظار برای تلفن کاهش یافت و تعداد تلفن‌های عمومی فعال در یک زمان خاص افزایش یافت. این کاملاً ثابت کرد که شرکت‌های عام‌المنفعه دربخش خصوصی بهتر کار می‌کنند.

بسیاری از همین مسائل در خصوصی سازی شرکت گاز انگلیس (BGC) که برای نزدیک به چهل سال یک صنعت ملی شده بود، تکرار شد. شرکت گاز انگلیس پنج وظیفه اساسی داشت. اینها عبارت بودند از: خرید گاز از شرکت‌های نفتی که آن را تولید می‌کردند؛ عرضه گاز که شامل انتقال و توزیع گاز از نقاط بهره‌برداری به مشتریان می‌شد؛ اکتشاف برای گاز و تولید آن، بیشتر از میدانهای فلات قاره؛ فروش ابزار گاز از طریق نمایشگاهها، و نصب و خدمات این ابزارها. از میان این وظایف تنها دومی ـ عرضه گاز به مشتریان ـ می‌توانست به عنوان یک انحصار طبیعی توصیف شود. اما استدلالهای چندی علیه تغییر بنیادی ساختار یا جدا کردن این وظایف می‌شد. مهم تر از همهٔ اینها کمبود وقت پارلمان بود. با توجه به اینکه خصوصی سازی با اعتصاب معدنچیان در سالهای ۵ـ۱۹۸۴ به تأخیر افتاده بود، BGC و «پیتر واکر» وزیر انرژی هردو مصمم بودند BGC را به عنوان یک عملیات کل و کامل خصوصی کنند و اگر قرار بود این امر آن طور که من می‌خواستم در دومین دوره نخست‌وزیری‌ام تحقق یابد، این کار لازم بود.

صحبت‌های زیادی در بارهٔ استفاده از الگوی «بریتیش تله کوم» به جای تلاش

برای پیدا کردن یک الگوی کاملاً متفاوت در این شرایط می‌بایست صورت می‌گرفت.

در نتیجه، در ملاقاتی که در روز سه‌شنبه ۲۶ مارس سال ۱۹۸۵ با «پیتر واکر»، «نایجل لاوسون» و «جان مور» داشتم موافقت کردم که برای فروش کل شرکت اقدام کنیم. فرمول مقررات و مسأله آزادسازی واردات و صادرات گاز موجب جروبحث زیاد میان «پیتر واکر» که حاضر بود به عنوان بهای خصوصی‌سازی سریع نوعی انحصار را بپذیرد از یک سو، و خزانه‌داری و وزارت بازرگانی و صنایع دیگر که رقابت قویتر را از ابتدا ترجیح می‌دادند از سوی دیگر درگرفت. ما قادر بودیم صادرات گاز را آزاد سازیم اما من برای اینکه بتوانیم در چارچوب جدول زمانی در دسترس به خصوصی‌سازی دست یابیم بخش اعظم استدلال «پیتر واکر» را پذیرفتم. من هنوز فکر می‌کنم کاری که کردم درست بود، چون خصوصی‌سازی یک موفقیت بزرگ بود. (مشکلات قدرت انحصاری گاز انگلیس اینک به وسیلهٔ کمیته انحصارها و ادغام تحت تحقیق قرار دارد) چهار و نیم میلیون نفر از جمله تقریباً تمام ۱۳۰ هزار کارمند شرکت در سهام آن سرمایه‌گذاری کردند.

خصوصی کردن صنعت آب از نظر سیاسی حساس ترین مسأله بود و صحبت های احمقانه زیادی مانند «نگاه کنید او دارد باران را که هدیه‌ای بهشتی است خصوصی می‌کند» شد. من معمولاً در پاسخ می‌گفتم ممکن است باران هدیه خداوند باشد، اما او لوله، لوله‌کش و مهندس را همراه آن نمی‌فرستد. موضع مخالفان حتی از این هم ضعیف‌تر بود، چون حدود یک چهارم صنعت آب در انگلیس و ولز مدتها بود که به بخش خصوصی تعلق داشت. مسأله‌ای که خیلی مهم بود این واقعیت بود که مسئولان آب تنها آب عرضه نمی‌کردند، آنها همچنین از کیفیت رودخانه ها محافظت می‌کردند، آلودگی آب را کنترل می‌نمودند و مسئولیت های مهمی در زمینه پیگیری، حفظ منابع طبیعی، نوسازی و کشتیرانی به عهده داشتند. این «نیک رایدلی» بود ـ یک روستایی با احساس طبیعی برای مسائل زیست محیطی ـ که وقتی وزیر محیط زیست شد دریافت مشکل در این بود که مسئولان آب هردو کار تعیین مقررات و عرضه را انجام می‌دادند. این معنی نداشت کسانی که مسئول رسیدگی به

فاضلابها بودند به طور مثال همچنین مسئول تنظیم مقررات آلودگی باشند. بنابراین لایحه‌ای که «نیک» «ارائه» داد همچنین شامل ایجاد یک تشکیلات ملی برای رودخانه ها می‌شد. خصوصی سازی همچنین به معنای آن بود که شرکت ها می‌توانستند از بازارهای سرمایه برای سرمایه‌گذاری موردنیاز جهت بهبود کیفیت آب، پول دریافت کنند.

از نظر فنی و سیاسی مشکل ترین خصوصی سازی، خصوصی کردن صنعت برق بود که درعین حال بارزترین مورد، انتقال مرکب یک شرکت عام‌المنفعه با تغییر ساختار بنیادی به بخش خصوصی بود. این صنعت دو جزء اصلی داشت: اول شورای مرکزی تولید برق (CEGB) که نیروگاهها و شبکه سراسری (سیستم انتقال) را اداره می‌کرد؛ دوم دوازده شورای منطقه‌ای که برق را میان مشتریان توزیع می‌کردند (در اسکاتلند دو شرکت این صنعت را اداره می‌کردند ـ شورای برق جنوب اسکاتلند و شورای برق شمال اسکاتلند). در قانون برق سال ۱۹۸۳ «نایجل لاوسون» تلاش هایی برای به رقابت کشیدن این صنعت صورت گرفته بود. اما تأثیر عملی نداشت. در نتیجه تمامی صنعت برپایه انحصار استوار بود. CEGB دارای انحصار ملی و شوراهای منطقه‌ای دارای انحصارهای محلی بودند. چالشی که در برابر ما قرار داشت خصوصی کردن هرچه بیشتر این صنعت همراه با ارائه حداکثر رقابت بود.

من یک صحبت ابتدایی در شب انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ با «پیتر واکر» و «نایجل لاوسون» دربارهٔ خصوصی کردن برق داشتم. من قصد نداشتم «پیتر» را در وزارت انرژی نگاه‌دارم و بنابراین دلیلی نداشت وارد جزئیات شوم. اما ما موافقت کردیم قول خصوصی کردن در برنامه سیاسی منظور شود و در پارلمان آینده به اجرا درآید. وقتی «سیسیل پارکینسون» پس از انتخابات مسئولیت وزارت انرژی را به عهده گرفت متوجه شد شیوه تفکر وزارتخانه شدیداً تحت نفوذ انگیزه‌های صنعتی «پیتر واکر» قرار دارد ـ و اینکه «والتر مارشال» با تقسیم CEGB که ریاستش را به عهده داشت شدیداً مخالف است. به نظر می‌رسید فکر حاکم این بود که CEGB و شبکه سراسری در یک شرکت و شوراهای منطقه‌ای دوازده‌گانه در یک شرکت دیگر ترکیب خواهند شد. این کار جز اینکه یک انحصار را به انحصار دوگانه تبدیل

می‌کرد، چیزی را تغییر نمی‌داد، اما «سیسیل» همه اینها را دگرگون ساخت. او بعداً به علت تغییرهایی که «جان ویکهام» جانشینش مجبور بود در استراتژی اصلی خصوصی‌سازی او بویژه در رابطه با نیروگاههای هسته‌ای به عمل آورد هدف انتقادهای کینه توزانه و ناعادلانه بسیار شدیدی قرار گرفت. در حقیقت این «سیسیل» بود که با رد هر دو شیوه تفکر صنعتی و منافع بزرگ از طریق تقسیم CEGB و ـ از آن مهم‌تر ـ خارج کردن شبکه سراسری از کنترل آن تصمیم درست و روشن را گرفت. شبکه اینک به دوازده شرکت توزیع که از شوراهای منطقه‌ای قدیم ایجاد شده بودند تعلق پیدا می‌کرد، نه CEGB. از آنجایی که تحت سیستم قدیم کنترل کننده شبکه همچنین نزدیک به عرضه کننده انحصار آن بود، کنترل اینک در دست کسانی قرار داشت که قویترین منافع را در تضمین بیشترین رقابت ممکن برای توسعه تولید برق داشتند. این دو تصمیم به معنای آن بود که رقابت داشت مؤثر واقع می‌شد.

«سیسیل پارکر» در طول تابستان سال ۱۹۸۷ روی این الگو کار کرد و ما در ماه سپتامبر برای بررسی راههای مختلف، سمیناری در چکرز تشکیل دادیم. در این مرحله هیچ امری منتفی اعلام نشد، اما من پافشاری کردم که قانون باید پیش از پایان کار پارلمان به مورد اجرا درآید. سیسیل به بررسی طرحها ادامه داد و در اواسط دسامبر آنها را با من و سایر وزیران درمیان گذاشت، هیچکس تحت تأثیر راه‌حل‌هایی که انحصار تولید را برای CEGB یا ادامه مالکیت شبکه حفظ می‌کرد قرار نگرفت. سؤال واقعی این بود که آیا CEGB باید به دو یا (از آن بیشتر) چهار یا پنج شرکت رقابتی تولید، تقسیم می‌شد. «نایجل لاوسون» هوادار افراطی‌ترین راه بود. مسأله این بود که مشکل می‌شد قبول کرد هیچیک از این شرکت‌ها از توانایی کافی برای تحمل بار سنگین هزینه توسعه نیروگاه هسته‌ای که من برای اطمینان از تأمین عرضه برق و به دلایل زیست محیطی خیلی به آن اهمیت می‌دادم برخوردار باشند. مسألهٔ «والتر مارشال» نیز بود که باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. من نه تنها او را دوست داشتم و ستایش می‌کردم، بلکه همچنین احساس می‌کردم همه ما در برابر او به خاطر اینکه در جریان اعتصاب معدنچیان نیروگاهها را فعال نگاه‌داشته بود، دین بزرگی داریم. او با هرنوع تقسیم CEGB مخالف بود ولی امکان داشت یک تقسیم

دوگانه را که شرکت بزرگتر کنترل نیروگاه هسته‌ای را حفظ کند بپذیرد. اگر CEGB به چهار شرکت تقسیم می‌شد راهی وجود نداشت که بشود او را در پست خود حفظ کرد. البته من نمی‌توانستم اجازه دهم دیدگاههای او سرنوشت ساز باشد ـ این کار را هم نکردم. اما امیدوار بود بتوانم همکاری او و همکارانش را در دوره دشوار انتقال به سیستم جدید خصوصی و رقابتی جلب کنم. بنابراین در جلسه‌ای در اواسط ژانویه، من طرف راه حلی را که «سیسیل» ترجیح می‌داد گرفتم. اما اضافه کردم این به معنای آن نیست که در آینده نزدیک به سوی یک الگوی رقابتی‌تر که «نایجل لاوسون» هوادارش بود ـ حرکت نکنیم.

بعداً در آن ماه موافقت کردم تفاوت ظرفیت میان دو شرکت تولیدی پیشنهادی جدید باید ۳۰/۷۰ باشد. این طرحی بود که من سعی کردم در یک شب ماه فوریه به «والتر مارشال» که با «سیسیل پارکینسون» برای یک صحبت طولانی به دفترم آمد بقبولانم. «والتر» ـ که هرگز با صحبت بی‌تعارف مخالف نبود ـ عدم توافق خود را با راهی که من ترجیح می‌دادم پنهان نکرد. من با نظر او در مورد اهمیت بسیار زیاد نیروگاه هسته‌ای موافقت کردم خودش هم می‌دانست این کار را خواهم کرد. اما فکر نمی‌کردم آینده این نیروگاه با طرحهای ما آسیب می‌بیند. برای چندمین بار تأکید کردم هر ساختاری که ایجاد می‌کنیم باید یک رقابت واقعی به وجود آورد؛ من اغلب متوجه شده‌ام صحبت صریح، نتیجه مثبت داده است. «والتر مارشال» پس از بررسی امر و صحبت بیشتر با «سیسیل» گفت هرچند CEGB ابراز تأسف خواهد کرد اما او آماده است سیستم را به کار اندازد. طرحهای «سیسیل پارکینسون» همچنین شدیداً مخالف دیدگاه «پیتر واکر» بود که اعتقاد داشت دست کم هشت سال طول خواهد کشید تا این الگوی رقابتی خصوصی‌سازی کامل شود. هیچیک از ما این نظریه را قبول نکردیم. بنابراین در روز پنجشنبه ۲۵ فوریه «سیسیل» توانست به مجلس عوام بگوید ما چگونه قصد داشتیم برق را خصوصی کنیم.

اما این به هیچوجه پایان ماجرا نبود. مانند همیشه چشم‌انداز خصوصی‌سازی به معنای آن بود که امور مالی این صنعت شاید برای نخستین بار باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. و آنچه برملا شد بسیار ناخوشایند بود. به دلایل زیست محیطی و

برای تضمین تأمین عرضه احساس می‌کردم لازم است روند توسعه نیروی هسته‌ای را حفظ کنیم. هزینه واقعی انرژی هسته‌ای در مقایسه با سایر منابع انرژی اغلب بیش از اندازه برآورد می‌شود. نیروگاههایی که با زغال سنگ کار می‌کنند گاز دی‌اکسید کربن به جو می‌فرستند و هیچکس هنوز رقم قابل اعتمادی برای هزینه پرداختن به مشکل گرم شدن زمین که از این امر ناشی می‌شود، ارائه نداده است. اما این واقعیت درهرحال وجود دارد که انرژی هسته‌ای یک هزینه اضافی فوری دارد که مصرف‌کنندگان باید آن را تحمل کنند. این هزینه اگرچه محبوب نبود، اما قابل تحمل بود.

اما در پاییز سال ۱۹۸۸ ارقام مربوط به هزینه راه‌اندازی مجدد نیروگاههای کهنه ناگهان از سوی وزارت انرژی موردتجدیدنظر قرار گرفت و شدیداً افزایش یافت. این ارقام همیشه کمتر از آنچه بودند، ذکر می‌شد. و شاید حتی پنهان شده بودند. و هرچه دقیق تر ارقام موردمطالعه قرار می‌گرفتند به نظر بیشتر می‌آمدند. در تابستان سال ۱۹۸۹ تمامی چشم‌انداز خصوصی‌سازی شرکت اصلی تولید که نیروگاههای برق هسته‌ای را در بر می‌گرفت بتدریج در پرده‌ای از ابهام قرار گرفت. در نتیجه من قبول کردم نیروگاههای «مکنوس» که قدیم تر بودند باید از روند خصوصی‌سازی خارج شوند و زیر کنترل دولت باقی بمانند. این آخرین اقدامهای «سیسیل» در وزارت انرژی بود و بقیه مشکل هسته‌ای برای «جان ویکهام» جانشین وی باقی ماند.

«آلن والترز» از پاییز گذشته تأکید داشت تمام نیروگاههای هسته‌ای باید از روند خصوصی‌سازی خارج شوند و معلوم شد تقریباً حق با او بوده است. البته این مسأله ایمنی نبود که کاملاً در بخش خصوصی تضمین می‌شد، بلکه هزینه های آنها بود. ارقام به راه‌اندازی مجدد سایر نیروگاهها نیز مانند ارقام «مکنوس» بتدریج نامطمئن و درحال صعود به نظر می‌آمدند. «جان ویکهام» توصیه کرد و من موافقت کردم تمام نیروگاههای هسته‌ای در انگلیس و ولز باید در کنترل دولت باقی بمانند. یک پیامد این کار این بود که «والتر مارشال» که طبیعتاً می‌خواست مناطق هسته‌ای در امپراتوری‌اش باقی بماند استعفا کرد. که موجب تأسف شدید من شد. اما پیامد دیگر آن این بود که خصوصی‌سازی حالا می‌توانست دنبال شود و همان‌طور که دیدیم با

موفقیت کامل به سود مشتریان، سهامداران و خزانه داری دنبال شد.

نتیجه نبوغ «سیسیل پارکینسون» در تجدید سازمان این صنعت در خط رقابت این بود که انگلیس حالا شاید بالاترین سطح کارآیی را در صنعت عرضه برق در جهان دارا می‌باشد. و در نتیجه نیازهای خصوصی‌سازی، ما همچنین نخستین کشور در جهان بودیم که هزینه واقعی برق هسته‌ای را به‌طورکامل مورد بررسی قرار دادیم و بعد شرایط مالی صحیح را برای آنها به وجود آوردیم.

طرحهای خصوصی‌سازی بیشتر

من قبلاً در باره اثری که خصوصی کردن برق روی صنعت زغال‌سنگ داشت صحبت کردم. تردیدی نیست یک صنعت برق متعلق به بخش خصوصی در شرایط تجاری تقاضای بیشتری از شورای ملی زغال‌سنگ داشت تا یک انحصار دولتی. اما در هر حال من همیشه می‌خواستم صنعت زغال‌سنگ به بخش خصوصی باز گردد.

در نوامبر سال ۱۹۹۰ اندکی پیش از آنکه «داونینگ استریت» را ترک کنم «جان ویگهام» و من چشم‌انداز خصوصی کردن زغال‌سنگ را ـ البته نه در جزئیات ـ مورد بررسی قرار دادیم. من احساس کردم شکلی از فروش تجاری به شرکت‌های دارای منافع کافی با شرایط خاص که به معدنچیان اجازه دهد سهام شرکت را خریداری کنند احتمالاً بهترین راه خواهد بود. چه تعداد از معدنها دارای آینده تجاری درازمدت بودند روشن نبود. ما هنوز از معدنهای عمیق با هزینه بسیار بالا بهره‌برداری می‌کردیم. شرایطی که به علت بازار حفاظت شده و انحصاری که صنعت ملی شده زغال‌سنگ به وجود آورده بود، ایجاد شده بود. بنابراین آنها باید تعطیل می‌شدند.

اما من ـ چه زمانی که «سیسیل» وزیر انرژی بود و چه زمانی که «جان» جانشین او شد، هرگز تنها به جنبه‌های تجاری فکر نکردم. خاطره اعتصاب یکساله زغال‌سنگ به‌طور فراموش نشدنی در ذهنم سنگینی می‌کرد. من تماس خود را با «روی لینک» رهبر اتحادیه معدنچیان دمکراتیک ناتینگهام شایر که می‌دانست هروقت که نیاز داشت می‌توانست با من صحبت کند حفظ کردم و کاری کردم تا مطمئن شوم «سیسیل» و «جان» هردو احساس مرا دربارهٔ نیاز به دفاع از منافع

اعضایش درک می‌کنند. اول من یک احساس قوی تعهد و وفاداری دربارهٔ معدنچیان ناتینگهام شایر که با وجود تمام خشونت هایی که از سوی ستیزگران با آنها شد به کار خود ادامه دادند احساس می‌کردم. و دوم، من همچنین می‌دانستم ممکن بود با یک اعتصاب دیگر روبرو شویم. در این صورت اگر معدنهایی را که معدنچیان میانه رو در آنها به‌کار ادامه می‌دادند تعطیل می‌کردیم و معدنهای چپ گرایان را که سود بیشتری می‌داد نگاه می‌داشتیم چه اتفاقی ممکن بود برایمان بیفتد؟

من همچنین از اینکه اجازه دهم شورای ملی زغال سنگ از شرایط موافقت شده برای ارجاع تعطیل معدنها به نهاد مستقل بررسی معدنهای زغال سنگ که در چارچوب حل و فصل اعتصاب معدنچیان به وجود آورده بود طفره برود خودداری کردم. من از تجربه سخت گذشته یاد گرفته بودم هرگز نباید به خود اجازه داد وقتی یک سیاست میانه و تدریجی می‌تواند آنچه را برای یک دوره نسبتاً طولانی موردنیاز است تأمین کند، به اقدامهای قاطع دربارهٔ تعطیل معدنها دست زد. در مقابله با صنعت زغال سنگ شما باید ذهنیت یک ژنرال و همچنین یک حسابدار را داشته باشید. و ژنرال باید بیشتر شبیه «فابین» باشد تا «ناپلئون».

موضوع خصوصی سازی دیگری که من در آن زمان تحت بررسی داشتم متعلق به راه‌آهن انگلیس بود.

شعبه های راه آهن انگلیس هم‌اکنون فروخته شده بود. حالا واحد اصلی بود که باید درباره‌اش فکر می‌کردیم. «سیسیل پارکینسون» و من در اکتبر ۱۹۹۰ راههای این کار را مورد بررسی قرار دادیم. «سیسیل» علاقه‌مند بود واحدهای راه آهن را به‌طور جداگانه خصوصی کند ـ مانند راه‌آهن بین شهری، باربری شبکه جنوب به شرق. فکر یک اقتدار ملی خط آهن که مالکیت تمام خطوط علایم و ایستگاهها را به‌عهده می‌گرفت و بعد شرکت های خصوصی برای اداره خدمات آن رقابت می‌کردند، برایم جالب بود. اما اینها مسائل بزرگی بودند که به تفکر و تحلیل های اقتصادی دقیق نیاز داشتند. بنابراین با نظر «سیسیل» در مورد اینکه یک گروه کاری با شرکت خزانه داری وزارت بازرگانی و صنایع و وزارت ترابری برای بررسی موضوع تشکیل می‌شد و گزارش کار خود را به من می‌داد، موافقت کردم. این نهایت اقدامی

بود که توانستم دربارهٔ این مسأله انجام دهم.

هنوز کارهای زیادی بود که دوست داشتم انجام دهم. اما انگلیس تحت نخست‌وزیری من اولین کشوری بود که حرکت به جلو در جهت سوسیالیسم را دگرگون ساخت. وقتی من از نخست‌وزیری کنار رفتم بخش دولتی صنایع حدود ۶۰ درصد کاهش یافته و از هر چهار نفر جمعیت، یک نفر صاحب سهام بودند. بیش از ششصد هزار شغل از بخش عمومی به بخش خصوصی منتقل شده بود. انتقال بزرگی در زمینه مالکیت و قدرت از دولت به افراد و خانواده‌هایشان صورت گرفته بود که در هر کشوری خارج از بلوک سابق کمونیست بی‌سابقه بود. در حقیقت انگلیس یک شیوه جهانی خصوصی سازی در کشورهایی با نظام‌های کاملاً متفاوت مانند چکسلواکی و زلاندنو به وجود آورد. حدود چهارصد میلیارد پاوند ثروت حالا در سراسر جهان خصوصی شده یا درحال خصوصی شدن است. و خصوصی‌سازی تنها یکی از موفق ترین صادرات انگلیس نیست، بلکه نام ما را به عنوان یک کشور نوآور و بدعت‌گذار به ثبت رسانده است. برای چیزهایی که همیشه به ما گفته شده بود «انجام شدنی نیست» رکورد بدی به حساب نمی‌آید.

فصل بیست و چهارم

سهام دولتی و دلالان

سیاست پولی، نرخهای بهره و نرخ ارز

یک سیاست اقتصادی صحیح سخت به داوری صحیح درباره اینکه کدام فعالیت ها دقیقاً باید به وسیلهٔ دولت انجام شود و کدام به عهده ملت است بستگی دارد. دولت باید چارچوبی برای قانونها، مقررات و مالیاتها که در آن واحدهای بازرگانی و افراد بتوانند آزادانه فعالیت کنند به وجود آورد. اما یک چارچوب مالی نیز باید برای سیاستگذاری وجود داشته باشد. پس از یک مبارزه طولانی در نخستین دوره نخست‌وزیریم از سال ۱۹۷۹ تا ۱۹۸۳ من و وزیران همفکرم موفق شدیم تا اندازه زیادی توجه کابینه، حزب محافظه‌کار و افکار عمومی را در جهان مالی و بازرگانی و حتی رسانه ها به یک دیدگاه محدودتر از چیزی که باید به عنوان نقش دولت در اقتصاد درنظر گرفته شود جلب کنیم. به علاوه در رابطه با چارچوب مقرراتی که تجارت از طریق آن می‌توانست امور خود را اداره کند، یک برداشت کلی وجود داشت که کنترل مالیاتها و مداخله کمتر را هدف قرار می‌داد. اما در رابطه با ایجاد چارچوب مالی کلی، که اقتصاد واقعی در درون آن ثروت به وجود می‌آورد

زمینه توافق کمتر بود. درحالی‌که «نایجل لاوسون» و من قویاً دربارهٔ نقش دولت درکل موافق بودیم، درباره سیاست پولی و نرخ ارز شدیداً اختلاف نظر داشتیم.

موفقیت ما در پائین آوردن تورم در نخستین دوره زمامداریم از یک نرخ ۱۰درصد (در حال افزایش) به زیر ۴درصد (در حال کاهش) با مهار کردن عرضه پول ممکن شده بود. «پول گرایی» ـ یا این باور که تورم یک پدیده پولی است؛ به طور مثال پول بسیار زیاد دنبال کالای بسیار اندک است ـ با یک سیاست مالی که میزان دیون دولت راکاهش داد، منابع را برای سرمایه‌گذاری خصوصی آزاد کرد و نرخ ارز را پائین آورد، مستحکم شده بود. این سیاست ترکیبی از طریق استراتژی مالی میان‌مدت (MTFS) عرضه شد ـ که تا اندازه زیادی زاده مغز «نایجل لاوسون» بود. اجرای آن شدیداً به نظارت بر شاخص های پولی بستگی داشت. این شاخص ها همان‌طور که اشاره کردم اغلب نادرست، مبهم و فرّار بودند. ما به شاخص های دیگر نیاز داشتیم. بنابراین پیش از پایان وزارت «جفری‌هاو» در خزانه‌داری ارزش پاوند در برابر سایر ارزها ـ نرخ ارز ـ نیز به حساب گرفته شد.

شناخت اینکه رابطه میان نرخ ارز و عرضه پول در چه چیزهایی هست ـ یا در چه چیزهایی نیست ـ مهم است: اول، اثر یک افزایش را در نرخ ارز باید درنظر بگیرد، معنای آن این است یک پاوند استرلینگ در مبادلات ارزی ارزش بیشتری پیدا می‌کند. از آنجایی که اکثر قیمت های واردات و صادرات با ارز خارجی تعیین می‌شود، قیمت استرلینگ این کالاهای قابل تجارت کاهش خواهد یافت. اما این تنها شامل کالاها و خدماتی می‌شود که ما وارد یا صادر می‌کنیم مانند نفت، غله یا پارچه. بسیاری از کالاها و خدمات که درآمد ملی ما را تشکیل می‌دهند از این شکل نیستند: به‌طور مثال ما نمی‌توانیم خانه یا خدمات ارائه شده در رستورانهایمان را صادر کنیم. قیمت اینها به‌طور مستقیم از نرخ ارز تأثیر نمی‌پذیرد، و تأثیر غیرمستقیم آن ـ از طریق دستمزدها ـ نامحدود خواهد بود. اما چیزی که کم یا بیش تعیین کننده قیمت خانه ها و سایر کالاهای «غیرقابل تجارت» است، عرضه پول می‌باشد.

اگر عرضه پول بسرعت افزایش پیدا کند، قیمت کالاهای غیرقابل تجارت داخلی نیز افزایش خواهد یافت و یک پاوند قوی مانع آن نمی‌شود. اما فعل و انفعال

یک پاوند قوی و یک عرضه ضعیف پول موجب می‌شود بخش صادرات راکد گردد، منابع به خانه‌ها، رستورانها و مانند آن جاری شوند. بعد توازن بازرگانی دچار کسری بیشتر و بیشتر خواهد شد که باید با قرض گرفتن از خارجی‌ها جبران شود. این نوع انحراف نمی‌تواند دوام بیاورد. یا نرخ ارز باید پائین بیاید، یا رشد پولی باید متوقف شود و یا هردو.

این نتیجه‌گیری نهایت اهمیت را دارد. شخص در این باره باید تصمیم بگیرد، با هر سیاست پولی که برای حفظ نرخ ارز در یک سطح خاصی لازم است نرخ ارز را در این سطح حفظ کند، یا یک هدف پولی تعیین کرده اجازه دهد نرخ ارز به وسیلهٔ نیروهای بازار تعیین شود. از این رو، کنترل هردو نرخ ارز و سیاست پولی تقریباً غیرممکن است.

اما یک نرخ آزاد ارز به‌طور بنیادی از سیاست پولی تأثیر می‌پذیرد. دلیل آن ساده است؛ اگر پاوند بسیار زیادی در جریان افتد ارزش آن سقوط خواهد کرد ـ همان طور که وفور توت فرنگی موجب می‌شود قیمت آن کاهش یابد. بنابراین یک پاوند درحال سقوط ممکن است نشانگر آن باشد که سیاست پولی بسیار ضعیف بوده است. اما ممکن است این‌طور هم نباشد. عناصر بسیاری سوای عرضه پول هستند که روی یک نرخ آزاد ارز تأثیر زیاد دارند. از همه اینها مهم‌تر، جریانهای بین‌المللی سرمایه است. اگر کشوری ترتیبات مالیاتی، مقررات و اتحادیه کارگری خود را اصلاح کند به شکلی که نرخ مالیات بر بازگشت سرمایه‌اش از سایر کشورها بالاتر برود، بعد با یک جریان خالص سرمایه روبرو خواهد شد و تقاضای پولش به‌طور چشمگیری افزایش خواهد یافت. تحت یک نرخ آزاد ارز این امر قابل درک است. اما این نشانه یک کساد پولی نخواهد بود: در حقیقت همان طور که در انگلیس در سال ۱۹۸۷ تا اواسط سال ۱۹۸۸ شاهد بودیم، یک نرخ ارز بالا می‌تواند با یک توسعه پولی قابل ملاحظه همراه باشد. از این مقوله می‌توان نتیجه گرفت اگر نرخ ارز بخودی خود به یک هدف عینی تبدیل شود، از آنجایی‌که در جهت مخالف یکی از چند شاخص سیاست پولی قرار خواهد داشت، «پول‌گرایی» خود کنار گذاشته می‌شود. تکرار یک نکته در اینجا برای درک بحثی که صورت می‌گیرد بسیار مهم

است: شما می‌توانید یا عرضه پول یا نرخ ارز را هدف قرار دهید نه هردو را. این یک مسألهٔ کاملاً عملی است. تنها راه مؤثر برای مهار کردن تورم، استفاده از نرخ بهره برای کنترل عرضه پول است. اگر برعکس، نرخ بهره را به شکلی تعیین کنید که بتوانید به یک نرخ ارز خالص بچسبید با یک شرایط دشوار و بالقوه خودسرتر روبرو خواهید شد. همان‌طور که هم‌اکنون دوبار شاهد آن بودید ـ یک بار وقتی «نایجل» در زمان من مارک آلمان را در خارج از ERM دنبال کرد و نرخ بهره در سطح بسیار پائینی نگاه داشته شد، و یک بار دیگر وقتی در دوران نخست‌وزیری «جان میجر» ما سعی کردیم یک برابری ناواقعی در درون ERM ایجاد کنیم و نرخ بهره بسیار بالا رفت. نتیجه اتخاذ یک چنین سیاستی این است که به‌طور مستقیم به سوی بن‌بست پیش خواهید رفت.

اتحادیه اقتصادی و پولی (EMU)

اینها تنها سؤالهایی برای کارشناسان نبود؛ آنها به قلب سیاست اقتصادی تعلق داشتند که خود در قلب سیاست های دمکراتیک قرار دارد. اما مسألهٔ حتی مهم تر این بود که ابتدا با این بحث که آیا استرلینگ باید به ERM می‌پیوست و بعد به شکل حادتر در بارهٔ اینکه ما باید پیشنهادهای جامعه اروپا را برای اتحادیه اقتصادی و پولی (EMU) می‌پذیرفتیم یا خیر، مطرح شد. این مسأله حاکمیت و استقلال بود. مشارکت استرلینگ در ERM به عنوان مدرکی که ثابت می‌کرد ما «اروپائیان خوبی» بودیم برداشت شده بود (عبارتی که در حقیقت معنای آن اروپائیان بد بود زیرا جامعه اروپا موضعی خودسرانه و در حمایت از خود در برابر اروپای شرقی آزاد شده اتخاذ کرده بود). اما همچنین به عنوان ابزاری برای رها کردن کنترل روی سیاست پولی‌مان تلقی می‌شد، چون در این صورت این بانک مرکزی آلمان بود که این سیاست را تعیین می‌کرد. این دقیقاً همان چیزی بود که وقتی مردم گفتند اگر ما در کنار مارک آلمان «لنگر بیندازیم» ـ یعنی نام مستعار دیگری را قبول کنیم ـ منظور بود. درواقع، استعاره چیز جالبی است؛ زیرا اگر آب بالا بیاید و شما «لنگر انداخته باشید» تنها راه برای نجات شما انداختن لنگر بیشتر می‌باشد چون درغیراین صورت کشتی شما از بغل غرق خواهد شد چون کشتی شما هم همراه آب بالا می‌آید، و در یک ERM که

نوسانات از این هم شدیدتر است لنگر بیشتری برای نجات وجود ندارد. و همین به EMU منجر می‌شود.

کمیسیون اروپا و دیگران به ERM به عنوان راهی به EMU نگاه می‌کردند ـ و این تلقی هدف قبلی را دقیقاً تغییر می‌داد. اما خود EMU ـ که شامل از دست دادن قدرت انتشار اسکناس ملی و قبول یک پول اروپایی، یک بانک مرکزی و یک رشته نرخهای بهره می‌شود ـ معنایش پایان استقلال اقتصادی کشور و افزایش تزلزل در دمکراسی پارلمانی است. کنترل اقتصاد از دولت منتخب مردم که در برابر پارلمان و رأی دهندگان پاسخگوست، به نهادهای فراملی که به کسی حساب پس نمی‌دهند انتقال می‌یابد. در مخالفت‌مان با EMU «نایجل لاوسون» و من اتفاق نظر داشتیم. در حقیقت شاید قویترین انتقادی که از کل موضوع صورت گرفت انتقادی بود که در سخنرانی «نایجل» در ژانویه سال ۱۹۸۹ عنوان شد، او گفت:

«روشن است اتحادیه اقتصادی و پولی چیزی نیست جز یک دولت اروپایی ـ چیزی شبیه یک فدراسیون ـ و اتحادیه سیاسی: ایالات متحده اروپا. باید گفت این مسأله درحال حاضر در دستور کار ما وجود ندارد، و در آینده نزدیک نیز وجود نخواهد داشت.»

متأسفانه «نایجل» با پیگیری سیاستی که تورم را در انگلیس افزایش داد ـ که این خود تقریباً بدون تردید از عشق شدید او به الحاق استرلینگ به ERM سرچشمه می‌گرفت ـ به اعتماد موجود در دولت من چنان لطمه‌ای زد که باعث شد EMU بسیار نزدیکتر شود.

صحبتهای اولیه در باره مکانیزم نرخ ارز (ERM)

برای پیدا کردن رد بحث‌های ما در دولت در باره مکانیزم نرخ ارز سیستم پول اروپایی (EMS) لازم است به سال اول نخست‌وزیریم باز گردیم. وزارت خارجه و خزانه داری هردو منافعی در این زمینه داشتند؛ وزارت خارجه به آن به عنوان یک مسأله روابط اروپایی نگاه می‌کرد درحالی‌که خزانه داری ـ بدرستی ـ به آن به صورت یک مسأله اقتصادی می‌نگریست. من از همان ابتدا تصمیم گرفتم مسأله را از نزدیک دنبال کنم و یک جلسه اولیه در اکتبر سال ۱۹۷۹ برای بحث در بارهٔ این موضوع

تشکیل دادم. حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، توازن دیدگاهها در کابینه تقریباً مهم است، «جفری هاو» به عنوان مهردار سلطنتی با عضویت درحال حاضر مخالف بود، که علت آن تا اندازه‌ای عدم اطمینان به اثرات کنار گذاشتن کنترلهای ارزی بود؛ هرچند به عنوان رئیس بانک انگلیس شدیداً از این فکر حمایت می‌کرد. «کیث جوزف» و «جان نات» مخالف بودند؛ همچنین من. اما از آنجایی‌که ما فرمول لازم را برای پیوستن در «زمان مناسب» تعیین کرده بودیم به نظر می‌رسید نیازی به تغییر موضع اصلی‌مان نداریم. زمان مناسب نبود و هیچکس واقعاً تصور نمی‌کرد مناسب باشد. «جفری‌هاو» اشاره‌ای به موضعش درآینده نکرد. در حقیقت او در ماه دسامبر به دیدنم آمد تا شکایت کند «پیتر کارینکتون» در سخنرانی که در بروکسل در بارهٔ این موضوع کرده بود بیش از اندازه در بارهٔ EMS مثبت بود حتی در این مرحله استدلالهای اصلی که به سود یا به زیان ERM می‌شد روشن بود، هرچند البته هیچ یک از ما زیاد آن طور که بعداً سرگرم موضوع شدیم در باره‌اش فکر نمی‌کردیم. انگلیس هم‌اکنون تجربه ناخوشایندی از تلاش خود برای وارد کردن استرلینگ به یک نظام پول اروپایی داشت. در سال ۱۹۷۲ دولت «تدهیث» پس از تقریباً شش هفته با خواری مجبور شده بود از نظام «مارپیچ» اروپا ـ نظام بیش از ERM ـ خارج شود بنابراین هر دولتی در انگلیس لازم بود محتاط باشد.

دو مسألهٔ دیگر نیز وجود داشت که در تصمیم‌گیری مهم بود. اول، راه‌گریزی وجود نداشت چون همان‌طور که توضیح دادم همیشه یک تضاد بالقوه میان سیاست پولی داخلی ما و یک هدف نرخ ارز وجود داشت ـ این مسأله بروشنی در گزارش خزانه‌داری که برای ما تهیه شده بود آمده بود. دوم، ما به موقعیت استرلینگ به عنوان یک «پول نفتی» آگاه بودیم ـ شاید همان‌طور که «آلن والترز» عقیده داشت بیش از حد آگاه بودیم. کشف و بهره‌برداری مقادیر عظیم نفت دریای شمال روی ارزش پاوند تأثیر گذاشته بود. این تأثیر ظاهراً یک اثر انحرافی داشت، به این معنا که قیمت‌های بالای نفت ارزش پاوند را افزایش می‌داد، در حالی‌که به‌طور کلی ارزش سایر پول‌های اروپایی کاهش پیدا می‌کرد. اما بزرگترین عنصر بی‌ثبات کننده شرایط وحشتناک اقتصاد انگلیس در سال ۱۹۷۹ بود. تا زمانی‌که تورم مهار نمی‌شد و امور

مالی عمومی احیا نمی‌گردید به اعتقاد من فکر مشارکت در ERM واقع‌بینانه نبود.

اما در اوایل سال ۱۹۸۰ «هلموت اشمیت» از من خواست وارد ERM شود و من مایل بودم تا حد ممکن با آلمانی‌ها همکاری کنم چون به حمایت آنها در مسألهٔ مشارکت در بودجه جامعه نیاز داشتم. بنابراین مسأله را دوباره باز کردم. هرچه بیشتر به گزارش‌ها نگاه کردم و واقعیت ها برایم روشن شد، شکاک تر شدم. خزانه‌داری به‌طور قاطع با پیوستن ما به ERM مخالف بود. آنها یادآور شدند اگر ما در سپتامبر سال ۱۹۷۹ به ERM پیوسته بودیم مجبور می‌شدیم برای پائین نگاه داشتن ارزش استرلینگ قویاً در بازار ارز مداخله کنیم ـ یعنی پاوند بفروشیم. من در ماه مارس سال ۱۹۸۰ جلسه‌ای به ریاست خود تشکیل دادم که در آن با اشاره به اینکه سیاست پولی داخلی باید در درجه اول اهمیت قرار گیرد بحث را آغاز کردم. پس از آنکه تمام نکات را مورد بحث قرار دادیم به این نتیجه رسیدیم که نباید در آینده نزدیک به ERM بپیوندیم، اما این خط را حفظ کنیم که درنظر داریم وقتی شرایط اجازه داد به آن بپیوندیم.

صحبت های دیگری در پائیز سال ۱۹۸۱ صورت گرفت. باید به خاطر داشت این زمان دوره دشواری بود چون بخشی از دستاوردهای نرخهای بهره پائین که از طریق بودجه سخت سال ۱۹۸۱ کسب کرده بودیم براثر فشار بین المللی به نظر می‌رسید ممکن است نابود شود. نرخ بهره ایالات متحده با تلاش بانک فدرال ریزرو برای خنثی کردن فشار تورمی به وجود آمده در دوره ریاست جمهوری کارتر افزایش یافته بود، به دنبال آن نرخ بهره در سراسر جهان افزایش پیدا کرد. از «جفری‌هاو» خواستم یک بار دیگر گزارشی در باره اینکه آیا باید به ERM می‌پیوستیم تهیه کند. دیدگاههای وزیران خزانه‌داری با هم تفاوت داشت. اما «جفری‌هاو» و «لئون بریتان» (در آن زمان وزیر ارشد بود) هردو مخالف پیوستن ما بودند. موضع «نایجل لاوسون» که در آن زمان وزیر دارایی بود کمتر روشن بود.

من گفتم نیاز به استدلالهای مثبت برای پیوستن دارم نه تنها استدلالهای ناکافی بر ضد آن. احتیاط من با توصیه قوی «آلن والترز» بیشتر شد. دیدگاه او این بود: اینکه به ERM به عنوان یک نیرو برای ثبات فکر کنیم غلط است؛ این نظام حتی فواید

ـقابل بحث ـ یک سیستم نرخهای ثابت ارز را نداشت. برابریها در داخل یک چارچوب حرکت می‌کردند. بعد، پس از یک سقوط شدید برضد سقف حداکثر و حداقل در جهت روند یک تنظیم مجدد ادواری به حرکت می‌افتادند که شاهد جهش نرخها به سوی بالا می‌بود. به علاوه این نوسانها بیشتر از بازیهای سیاسی ناشی می‌شد تا عملکرد بازار ـ و بازار کار را بهتر انجام می‌داد.

پس از چند بار به تأخیر انداختن موضوع در نتیجه فشارهای دیگر سرانجام جلسه دیگری در ژانویه سال ۱۹۸۲ در بارهٔ موضوع تشکیل دادم. نظر «جفری‌هاو» این بود که هنوز زمان مناسب برای پیوستن فرا نرسیده است. من هم موافق بودم و گفتم هنوز متقاعد نشده‌ام پیوستن به ERM به سودمان خواهد بود. من قبول نمی‌کردم این نظام در عمل انضباط مؤثری را در مدیریت اقتصادی ما اعمال کند. برعکس آزادی عمل ما را از بین می‌برد. اما درهرحال قبول کردم وقتی نرخهای تورم و بهره ما به آلمان غربی بسیار نزدیک شد دلایل برای پیوستن ما قویتر خواهد بود. فعلاً موضع‌مان را در مورد موضوع برای مدتی حفظ می‌کردیم.

بحث دربارهٔ ERM : ۱۹۸۵

مسألهٔ ورود ما به ERM در آستانه یک انتخابات عمومی منتفی بود، بنابراین، این شرایطی بود که «نایجل لاوسون» وقتی در سال ۱۹۸۳ او را به وزارت خزانه‌داری منصوب کردم به ارث برد. در این زمان نرخ ارز برای ارزیابی شرایط پولی تنها یکی از عناصری بود که باید به حساب می‌آمد. این مسأله انباشتگی پول بود که بسیار حساس بود. تدبیر جدی‌ترپولی ـ استرلینگ M۳ ـ که ما در ابتدا در استراتژی مالی میان مدت انتخاب کرده بودیم شدیداً تحریف شده بود. نسبت بزرگی از آن درواقع شکلی از پس‌انداز بود که برای بهره‌ای که به‌دست می‌آورد سرمایه‌گذاری شده بود. «نایجل» در اولین بودجه خود (۱۹۸۴) هدفهای دیگری را برای اسکناس و اوراق بهادار تعیین کرد. حرکت صعودی M۵ سابق تا اندازه زیادی کند شده بود و این در روند آینده تأثیر می‌گذاشت. اما در این مرحله M۳ و M۵ هردو در اجرای سیاست از اهمیت برابر برخوردار بودند. سایر شاخص‌های پولی مانند نرخ ارز نیز به حساب گرفته شده بود. منتقدان ما که تا حالا سیاست ما را به عنوان یک دنباله‌روی شدید از

یک فرمول آماری تقبیح می‌کردند، حال شروع به نکوهش عقل‌گرایی بی‌رحمانه و اجباری ما کرده بودند. و در حقیقت این تغییر با تمام حساسیت آن باید به عنوان آغاز روندی که در آن نظم و ترتیب استراتژی پولی میان مدت برهم خورد تلقی شود. من تصور می‌کنم این به نوبه خود، موجب شد «نایجل» سالها با سرخوردگی شدید دنبال یک استاندارد جانشین ـ قابل اعتماد و قابل توجیه برای بازار ـ بگردد که سرانجام فکر کرد در نرخ ارز پیدا کرده است.

رویدادهای ژانویه سال ۱۹۸۵، ERM را دوباره مطرح ساخت. با وجود سلامت مالی انگلیس، ارزش دلار درحال افزایش بود و استرلینگ زیر فشار شدید قرار داشت. من با نظر «نایجل» در مورد اینکه نرخ بهره مان باید بسرعت افزایش می‌یافت موافق بودم. من همچنین نظر «نایجل» را در مورد مداخله بین المللی هماهنگ در نرخ ارز برای دستیابی به ثبات بیشتر پذیرفتم و پیامی در این رابطه برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم. این سیاست به وسیلهٔ «نایجل» و سایر وزیران دارایی در ماه سپتامبر تحت نام «موافقت نامه پلازا» قاعده‌بندی شد. حال که به گذشته نگاه می‌کنم معتقدم این یک اشتباه بود. همان‌طور که «آلن والترز» همیشه می‌گفت اگر مداخله «سترون» شود، یعنی اجازه ندهد بر عرضه پول و نرخهای بهره کوتاه مدت تأثیر بگذارد، تأثیری بسیار زودگذر خواهد داشت: از سوی دیگر اگر باعث رشد پولی شود تورمی خواهد بود.

«موافقت نامه پلازا» به وزیران دارایی ـ شاید در رأس آنها «نایجل» ـ این فکر غلط را تفهیم کرد که قدرت آن را دارند برای مدت نامحدود برخلاف جریان بازار حرکت کنند. این فکر پیامدهایی جدی برای همه ما داشت. مشکلات استرلینگ همچنین «نایجل» را وادار کرد در ماه فوریه مسأله ERM را با من مطرح کند. او گفت که به اعتقاد وی مهار کردن تورم به قبول یک انضباط مالی نیاز دارد که می‌توانست یا از طریق هدفهای پولی یا با یک نرخ ثابت ارز تأمین شود. این اساساً یک مسأله دست دوم بود که «نایجل» انتخاب کرده بود. اما «نایجل» استدلال کرد عناصر جدیدی به وجود آمده که از ERM حمایت می‌کنند. توجیه اینکه سیاست دولت در قبال نرخ ارز واقعاً چه بود برای بازارهای مالی داشت دشوار می‌شد؛ERM مقررات

روشن تری برای این بازی ارائه می‌داد. در اینجا همچنین یک ملاحظه سیاسی وجود داشت. بسیاری از اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار هوادار پیوستن بودند. او فکر می‌کرد اگر در بحث‌های مربوط به هزینه اضافی و دیون با انضباطی که نمایندگان پارلمان خود می‌پذیرفتند شرکت می‌کردیم مفیدتر بود. ورود به ERM همچنین کانون توجه را از ارزش پاوند نسبت به دلار منحرف می‌کرد. بالاخره پاوند M۳ داشت به‌طور فزاینده‌ای به عنوان یک شاخص پولی مورد تردید قرار می‌گرفت چون کنترل آن بیش از پیش به «اضافه تبدیل» با افزایش باصطلاح «کوه برات» ناشی از آن بستگی داشت*

«آلن والترز» نمی‌توانست در سمینار شرکت کند و در نتیجه دیدگاههایش را به‌طور جداگانه به من اطلاع داد. او روی مسأله اصلی انگشت گذاشت. آیا عضویت در ERM از فشار بورس بازی روی استرلینگ می‌کاست؟ در حقیقت احتمالاً آن را بدتر می‌کرد. این درسی بود که سایر پولهای ERM مانند فرانک باید از آنچه اتفاق افتاده بود می‌گرفتند. به علاوه با توجه به سرمایه باز و بازارهای ارز و نقش بین‌المللی استرلینگ ما بیش از فرانسه زیر فشار قرار می‌گرفتیم.

در سمینارمان «نایجل» در مورد اینکه درست بود در شرایط موجود وارد ERM شویم بحث نکرد. ولی استدلال کلی خود را به سود پیوستن که قبلاً با من درمیان گذاشته بود تکرار کرد. اما شاید مهم‌ترین مداخله‌ای که صورت گرفت از سوی «جفری‌هاو» بود که اینک به علاقه وافر وزارت خارجه به ERM پیوسته بود و فکر می‌کرد ما باید دنبال فرصت مناسب برای پیوستن باشیم ـ هرچند او نیز فکر نمی‌کرد شرایط در حال حاضر مناسب است. در جریان صحبت‌ها روشن شد اگر می‌خواستیم وارد شویم نیاز به افزایش ذخایر ارز خارجی داشتیم. من قبول کردم وزارت خزانه‌داری و بانک انگلیس باید بررسی کنند چگونه می‌شد این کار را انجام داد. اما از آنجایی‌که هیچکس به سود ورود فوری استدلال نکرد تصمیم دیگری

---

* اضافه تبدیل، سیاستی بود که دولت از طریق آن کوشش داشت ذخایر بانک‌های خصوصی ـ و M۳ ـ را با فروش بخش بیشتری از دیون دولت نسبت به آنچه برای تأمین کسری خود لازم داشت کاهش دهد. «کوه برات» از بکارگیری این سیاست برای بازخرید برات خزانه‌داری از بازار به وجود می‌آمد.

گرفته نشد. جلسه تا اندازه‌ای دوستانه پایان یافت.

درطول تابستان سال ۱۹۸۵ شروع کردم به احساس نگرانی در بارهٔ چشم‌انداز تورم. من به چند دلیل نگران بودم. پاوند M۳ داشت به سرعت افزایش می‌یافت. قیمت املاک روبه افزایش بود که همیشه نشانه خطرناکی است. «کوه برات» نیز نگران کننده بود، نه به علت اینکه نشانه تورم بود (در حقیقت اضافه تبدیل که کوه برات از آن ناشی می‌شد تا اندازه‌ای نتیجه تلاش بانک انگلیس برای کنترل پاوند M۳ بود) برعکس از آنجایی‌که ما تصمیم گرفته بودیم سیاست اضافه تبدیل را بعد از سال ۱۹۸۱ بکار نگیریم. این واقعیت که بدون اجازه رسمی در چنین میزانی از سر گرفته شده بود اعتماد مرا به شیوه‌ای که این سیاست در کل اجرا می‌شد افزایش نمی‌داد.

حتی حالا هم برایم روشن نیست نگرانی‌ام موجه بود یا خیر. بعضی تحلیل‌گران استدلال می‌کنند افزایش پاوند M۳ درحال حاضر و در آینده موجب مشکل تورمی می‌شود. برعکس «آلن والترز» که معتقد بود M۵ مهم‌ترین شاخص است قبول کرد که سیاست پولی بیش از حد بسته است و این استدلالی بود که بقیه مشاورانم نیز کردند. اساساً این سؤالات پیچیده همیشه مسأله‌ای برای تصمیم‌گیری هستند. مهم اینجاست که وقتی مدرک روشنی نشان می‌دهد امور دارد از کنترلتان خارج می‌شود اقدام سریعی به عمل آورید. تردیدی نیست من معتقد نیستم سیاست پولی سال ۱۹۸۵ ـ یا ۱۹۸۶ ـ علت اصلی مشکلاتی بود که ما بعداً با آنها روبرو شدیم.

«نایجل» حالا به مسأله پیامدهای ERM بازگشت. من موافقت کردم سمینار دیگری در پایان ماه سپتامبر تشکیل دهیم. به نظر می‌رسید موضوع دارد بتدریج به نوعی مسأله ویژه تبدیل می‌شود. «نایجل» حتی گزارشی برایم فرستاد که مشخص کرده بود اگر ما در آستانه یک انتخابات عمومی که بازارهای مالی تصور می‌کردند ما ممکن است ببازیم وارد ERM می‌شدیم چه ممکن بود پیش آید. او استدلال می‌کرد در چنین شرایطی لازم است ما جدایی موقت خود را از عملیات سیستم اعلام کنیم و همزمان قول دهیم که به مجرد بازگشت به قدرت پس از انتخابات بلافاصله مشارکت خود را از سر خواهیم گرفت. البته اینکه خود را به برابریهای ثابت بدون

توجه به رویدادهای خارج پایبند کنیم به خودی خود کار خطرناکی بود.

اینک بیش از هر زمانی از زیانهای ERM مطمئن بودم. من دلیلی نمی‌دیدم که اجازه دهم سیاست پولی انگلیس به جای خزانه‌داری انگلیس به وسیلهٔ بانک مرکزی آلمان تعیین شود، مگر اینکه ما به توانایی خود در مهار کردن تورم اعتماد نداشتیم. من شدیداً تردید داشتم گروه فشار صنعتی که برای پیوستن به ERM ما را زیر فشار گذاشته بود وقتی متوجه شود این کار کالاهایشان را غیرقابل رقابت می‌سازد شور و شوق اولیه خود را حفظ کند. من تردید داشتم مردم از هزینه بسیار سنگین دفاع از استرلینگ در داخل ERM استقبال کنند ـ دفاعی که در حقیقت در روزهای قبل از انتخابات ممکن بود غیرممکن باشد و بنابراین به یک کاهش ارزش اجباری منجر می‌شد. با نگاه به چند سال گذشته کاملاً روشن بود استرلینگ سایر پولهای اروپایی را به شیوه ثابتی دنبال نکرده است. در سال ۱۹۸۰ استرلینگ در برابر واحد پول اروپایی (ECU) ۲۰ درصد افزایش یافت. در سال ۱۹۸۱ از نقطه اوج ۱۵ درصد سقوط کرد. در سال ۱۹۸۲ همین طور بود. در سال ۱۹۸۳ حدود ۱۰ درصد افزایش داشت. در سال ۱۹۸۴ تقریباً با ثبات تر بود. اما در سال ۱۹۸۵ بیش از ده درصد افزایش یافته بود. برای مهار کردن این نوسانها ما نیاز داشتیم به مقادیر عظیمی ذخایر بین المللی و یک سیاست نرخ بهره بسیار سخت روی آوریم.

هیچ چیز محرمانه در مورد این واقعیت ها وجود نداشت. آنها در دسترس هرکسی بودند که می‌خواست از این واقعیت ها آگاه شود. اما هیچ چیز بیش از یک اجماع مد روز ـ و همچنین بدون نفوذ روی کمیته کابینه ـ سخت نیست. من در سمیناری که در پایان سپتامبر برگزار شد هواداری نداشتم. همین طور استدلالهایم نه «نایجل» و نه «جفری» را متقاعد نکرد. ادامه بحث نتیجه ای نداشت. من گفتم متقاعد نشده‌ام که توازن استدلالها به سود پیوستن تغییر کرده است. گفتم جلسه دیگری خواهیم داشت که همکاران دیگر به آن دعوت خواهند شد.

پیش از تشکیل این جلسه لیست بلندی از سؤالهای مربوط به اجرای ERM تهیه کردم. من امیدوار بودم این لیست بعضی از نکاتی راکه نیاز داشتیم در باره‌شان بحث کنیم روشن سازد. اگر بگوئیم پاسخ های تهیه شده به وسیلهٔ خزانه داری این کار را

می‌کرد بیشتر تعارف کرده‌ایم تا واقعیت را گفته باشیم. با این حال گزارشی که «نایجل» در این جلسه ارائه داد حالا عجیب پیشگویانه به نظر می‌آید. او توصیه کرد ما باید مردم را متقاعد سازیم که تورم همچنان کاهش خواهد یافت و پائین خواهد آمد، ولی افزود هنوز این نگرانی وجود دارد که دیر یا زود ما در برابر وسوسه قبول یک شق آسان تورمی تسلیم شویم. او همچنین گفت پس از یک دوره چندساله که به یک سیاست چسبیده‌ایم، حالا لازم است در این سیاست تجدیدنظر کرده، با نیروی تصور و تازگی به توضیح آن و اطمینان از اینکه سیاست ما هنوز متقاعد کننده است کمک کنیم. از آن جایی‌که این سیاست «نایجل» در دنبال کردن مارک آلمان ـ شکل غیررسمی ورود به ERM ـ بود که به تورم منجر و به اعتماد عمومی لطمه زده بود این اظهارات یک نوع نعل به میخ زدن به نظر می‌آمد.

باید گفته شود اجلاس وسیعی که من صبح چهارشنبه ۱۳ نوامبر برای بحث دربارهٔ ERM تشکیل دادم ما را از نقطه‌ای که در جلسه‌های قبلی بودیم جلوتر نبرد. من همان حرفها را تکرار کردم و در پایان یک بار دیگر گفتم با سخنانی که شنیدم متقاعد نشدم. درهرحال موافقت کردم خطی را که تاکنون دنبال می‌کردیم شدیداً حفظ کنیم؛ یعنی انگلیس «وقتی زمان مناسب باشد» به ERM خواهد پیوست. موقعیت خشنود کننده‌ای نبود. بیشتر استدلالهای متقاعد کننده‌ای که شده بود، در مورد اینکه ما نباید حالا وارد ERM شویم به اصول مربوط می‌شد ـ نه صرفاً شرایط و اوضاع و احوال ـ و من می‌دانستم در مورد این مسأله در داخل کابینه دریک اقلیت کوچک هستم، هرچند بیشتر همکاران من احتمالاً زیاد به این مسأله علاقه‌مند نبودند. درهرحال «جفری» و «نایجل» شور و حرارت زیادی داشتند. برای «جفری» عضویت در ERM به منزله نمایش اعتبار اروپایی ما بود. و برای «نایجل» ثبات را به جهان آشوب‌زده و مبهمی که تصمیم در بارهٔ نرخهای بهره و سیاست پولی باید در آنجا گرفته می‌شد باز می‌گرداند. و تردیدی وجود نداشت این تصمیم‌گیریها گاهی بسیار دشوار بود.

نرخ بهره و تورم: ۱۹۸۶

در این مرحله ضرورت دارد اشاره کنیم مشکل در کجا قرار داشت ـ و در کجا

قرار نداشت. تا سال ۱۹۸۷ که «نایجل» نرخ ارز را هدف برتر سیاست ما قرار داد اختلاف اساسی بین ما وجود نداشت، هرچند «نایجل» حالا ظاهراً فکر می‌کند من در مورد نرخهای بهره «ملایم» بودم. هرکسی که تصمیم های ما را از سال ۱۹۷۹ تا سال ۱۹۸۱ به یاد داشته باشد متوجه می‌شود این غیرممکن بود. این مسأله همچنین موجب تعجب کسانی می‌شود که می‌بینند یکی از استدلالهای اصلی که به سود پیوستن به ERM می‌شد ـ «نایجل» سخت هوادار آن بود ـ این بود که این کار به نرخهای بهره پائین‌تر منجر می‌شد. و همان طور که بعداً نشان خواهم داد مواقعی بود که من فکر کردم او روی نرخهای بهره ملایم است و می‌خواهد آنها را سریع تر افزایش دهد. هر دوی ما به‌طور یکسان با تورم مخالف بودیم. اگر غلو نکنم من بیش از او نگران بودم. مسأله‌ای که همیشه سعی داشتم به آن اشاره نکنم این است که با تمام احترامی که ممکن بود برای اصلاحات مالی او قائل باشم باید بگویم او در پائین آوردن نرخ تورم پیشرفتی نداشت.

درهرحال من و «نایجل» وقتی پای این مسائل پیش آمد، آغازی تقریباً متفاوت داشتیم. من همیشه بیش از «نایجل» در مورد پیامدهای سیاسی افزایش نرخ بهره ـ بویژه زمان آن ـ حساسیت داشتم. نخست‌وزیران باید حساسیت داشته باشند. من همچنین می‌دانستم معنای تغییر نرخ بهره برای کسانی که املاک رهنی داشتند چه خواهد بود. هرچند تعداد پس انداز کنندگان چندبرابر قرض‌گیرندگان از جامعه های ساختمانی است؛ این قرض گیرندگان هستند که امیدشان ـ حتی زندگی‌شان ـ یک شبه ممکن است با افزایش نرخ بهره نابود شود. سیاست اقتصادی من همچنین می‌خواست یک سیاست اجتماعی باشد. سیاستی بود در جهت یک دمکراسی مالکیت املاک. و بنابراین نیاز مالکان خانه نباید هرگز فراموش می‌شد. مسائل دیگر را کنار بگذاریم، به هردلیل، یک اقتصاد با نرخ بهره پائین سالم‌تر از یک اقتصاد با نرخ بهره بالا می‌باشد. نرخهای بهره بالای واقعی تضمین می‌کند یک جایزه بالای واقعی برای پس‌انداز وجود دارد. اما آنها جلوی خطر کردن و خود ـ اصلاحی را می‌گیرند؛ و در درازمدت نیرویی برای رکود هستند تا شکوفایی تجاری. به این دلایل من در بالا بردن نرخهای بهره، مگر مواقعی که لازم بود محتاط بودم.

دلیل دیگر احتیاطم دشواری داوری دقیق دربارهٔ موقعیت پولی و مالی بود. ارقام MO ماه به ماه تغییر می‌کردند. شاخص های دیگر بدتر بودند. به ما ارقامی داده می‌شد که رشد اقتصادی را کوچک گرفته و در نتیجه موجب می‌شد ما در اندازهٔ احتمالی نیاز قرض‌گیری بخش دولتی غلو کنیم. در چنین شرایطی تصمیم‌گیری درست در بارهٔ اینکه چه زمانی و چگونه نرخ های بهره را کاهش یا افزایش دهیم واقعاً دشوار بود. بنابراین در جلسه هایی که با «نایجل» و مقامهای بانک و خزانه داری برای تصمیم‌گیری در بارهٔ اینکه چه‌کار باید کرد داشتم معمولاً مسئولان را مورد پرس وجو قرار می‌دادم، نظر خود را اعلام می‌داشتم و بعد ـ وقتی مطمئن می‌شدم تمام عوامل مورد بررسی قرار گرفته اند ـ آنچه را «نایجل» می‌خواست می‌پذیرفتم. البته استثناهایی وجود داشت، ولی آنها بسیار محدود بودند.

دنباله روی از مارک آلمان (۸۸ـ۱۹۸۷) تنها از ماه مارس سال ۱۹۸۷ بود. هرچند در آن زمان نمی‌دانستم که «نایجل» شروع کرده به پیروی از سیاستی جدید، که کاملاً با سیاست های من ـ آنچه کابینه موافقت کرده بود و آنچه دولت به‌طور علنی به آن متعهد شده بود ـ تفاوت داشت. در ماه فوریه «نایجل» و سایر وزیران دارایی تحت توافق «سندلوور» در پاریس موافقت کردند که برای تثبیت دلار در برابر مارک آلمان وین مداخله کنند. من گزارش هایی در مورد مقدار گسترده مداخله‌ای که لازم بود دریافت داشتم که مرا نگران کرد. و روشن نبود این وضع چه مدت ادامه پیدا می‌کرد.

در ماه ژوئیه «نایجل» یک بار دیگر این مسأله را ـ اینکه استرلینگ باید به ERM می‌پیوست ـ با من مطرح کرد. او عقیده داشت سال اول پارلمان جدید زمان مناسب برای پیوستن است. عضویت ما نهایت ثبات ممکن را که برای جلب اعتماد بازرگانی به آن نیاز داشتیم ممکن می‌ساخت.

من برای این تقاضا آماده نبودم و در اولین فرصت دربارهٔ موضوع با «آلن والترز» و «بریان گریفیث» رئیس واحد سیاست‌گذاری‌ام که قبلاً مدیر مرکز بانکداری و مالی بین المللی بود گفتگو کردم. به «نایجل» گفتم دولت ظرف هشت سال گذشته شهرت خوبی برای حزم و احتیاط خود کسب کرده است. با پیوستن به ERM ما در

عمل می‌گوئیم قادر نیستیم خود را منضبط سازیم و نیاز داریم به وسیلهٔ آلمان و مارک آلمان مهار شویم. عضویت در ERM میدان مانور ما را روی نرخهای بهره که به هنگام فشار بالاتر از رقمی خواهد بود که در صورت باقی ماندن در بیرون می‌بود کاهش خواهد داد. من قبلاً هم استدلالهای مربوط به انضباط خارجی را شنیده بودم. به یاد داشتم «تدهیث» در سالهای اول دهه ۱۹۶۰ ادعا کرده بود عضویت در جامعه اروپا به منضبط کردن اتحادیه های کارگری کمک خواهد کرد. اما این حادثه روی نداده بود؛ و تلاش برای استفاده از عضویت در ERM به منظور نفوذ بر انتظارات مدیریت و نیروی کار نتیجه مشابهی خواهد داشت. به طورکلی وقتی همه چیز بخوبی پیش می‌رفت عضویت در ERM چیزی را به سیاستگذاری اقتصادی ما اضافه نمی‌کرد و وقتی اوضاع و احوال بر وفق مراد نبود عضویت در ERM مسائل را بدتر می‌ساخت. «نایجل» این نظریه را رد کرد. او گفت مایل است در پائیز دوباره با من در این باره مذاکره کند. من گفتم این تاریخ بسیار زود است. من نمی‌خواستم پیش از سال جدید دوباره در این موضوع گفتگو کنم.

حالا مدارکی وجود داشت که نشان می‌داد اقتصادمان ممکن است با نرخی بسیار قوی و غیرقابل مهار رشد کند.

ارقام پولی مبهم بود اما به نظر می‌آمد نیاز به قرض بخش دولتی خیلی پائین تر از سطحی خواهد بود که ما هنگام تنظیم بودجه انتظار داشتیم. در ماه اوت سال ۱۹۸۷ «نایجل» یک افزایش یک درصدی را در نرخ بهره به دلیل اینکه برای مهار تورم تا انتخابات بعد موردنیاز بود پیشنهاد کرد. من پیشنهاد را پذیرفتم. این موقعیت ما در «دوشنبه سیاه» بود. روزی که قیمت سهام براثر سقوط سهام وال استریت شدیداً کاهش یافت. حالا که به گذشته می‌نگرم این تحولات چیزی جز یک واکنش اصلاحی بازار نسبت به سهام دارای قیمت مازاد نبود که با «فروش برنامه ریزی شده» شدیدتر شد. اما این مسأله را مطرح ساخت که سوای داغ بودن بیش از حد بحران، آیا ممکن نبود حالا که مردم برای جبران کاهش ارزش سهام شان کمتر خرج و بیشتر پس انداز می‌کردند با یک رکود روبرو شویم.

من در آمریکا بودم که خبر سقوط بازار بورس را شنیدم. من از کنفرانس جامعه

مشترک المنافع درواندور به دالاس رفته بودم تا در کنار مارک و خانواده‌اش باشم. اتفاقاً آن شب با تنی چند از بازرگانان برجسته آمریکایی شام صرف کردم و آنها آنچه را اتفاق افتاده بود برایم توضیح دادند و گفتند برعکس بعضی گزارش های نگران‌کننده ما قرار نبود شاهد تحلیل اقتصاد جهان باشیم. با این حال من هنوز فکر می‌کردم بهتر است اطمینانمان را دوبرابر کنیم و با تقاضای «نایجل» برای کاهش نیم‌درصدی نرخهای بهره در دو نوبت پیاپی به منظور کمک به تجدید اعتماد بازار موافقت کردم.

چیزی که من نمی‌دانستم این بود که «نایجل» برای اینکه بتواند پاوند را هم‌سطح یا پائین تر از DM۳ نگاه‌دارد نرخ بهره را هم سنگ با نرخ ارز تعیین می‌کرد. ممکن است سؤال شود چگونه ممکن بود او این سیاست را از ماه مارس دنبال کرده باشد بدون اینکه من متوجه باشم. اما این واقعیت که استرلینگ در یک دوره خاص مارک آلمان (یا دلار آمریکا) را دنبال می‌کند الزاماً نمی‌تواند به معنای آن باشد که دنبال کردن یک نرخ ارز خاص تعیین کننده یک سیاست می‌باشد. این مسأله می‌تواند چندین علت داشته باشد. در تصمیم‌گیری در بارهٔ نرخهای بهره و مداخله دولت عناصر زیادی مؤثرند که تقریباً غیرممکن است بتوان در یک زمان خاص دانست کدام عنصر برای کسی که در اداره امور روزانه مسئول می‌باشد سرنوشت ساز بوده است.

البته وقتی ماهها می‌گذرد و مردم به آنچه اتفاق افتاده فکر می‌کنند سؤالها آغاز می‌شود. «نایجل» که به هیچوجه احمق نیست باید می‌دانست این اتفاق خواهد افتاد. در حقیقت باید گفت او در این کار عمد داشته است. اگر همه چیز بخوبی پیش می‌رفت می‌توانست به عنوان مدرکی تلقی شود برای نشان دادن اینکه ما می‌توانستیم با DM۳ بدون هیچ پیشامد سویی وارد ERM شویم. در این صورت او می‌توانست وتوی مرا در مورد ورود در شرایطی که رد آن برایم غیرممکن بود خنثی کند. در حقیقت از بعضی جهات این همان چیزی است که اتفاق افتاد، هرچند او درواقع ما را مجبور نکرد وارد ERM شویم. وقتی بازارهای مالی متقاعد شوند یک سیاست خاص ـ در این مورد دنبال کردن مارک آلمان با یک برابری ویژه ـ تضمین اساسی برای

ثبات مالی است، دور شدن از این سیاست اثری کاملاً معکوس برای ثبات مالی خواهد داشت. به همین دلیل است که وقتی کشف کردم چه اتفاقی افتاده، دریافتم هم اکنون بخشی از آزادی عمل خود را از دست داده‌ایم.

عجیب است من تنها زمانی متوجه شدم «نایجل» دارد مارک آلمان را دنبال می‌کند که روز جمعه ۲۰ نوامبر سال ۱۹۸۷ در مصاحبه‌ای با تایمز مالی شرکت کردم. آنها سؤال کردند چرا ما مارک آلمان را با نرخ برابری ۳ نسبت به استرلینگ دنبال می‌کنیم. من با خشم این مسأله را تکذیب کردم. اما با نموداری که آنها برای ثابت کردن گفته شان با خود آورده بودند فرار از واقعیت دیگر ممکن نبود. پیامدهای این سیاست البته در بعضی سطوح بسیار جدی بود. اولاً «نایجل» یک سیاست اقتصادی مشخصی را بدون اینکه با بقیه کابینه در میان بگذارد دنبال کرده بود. من چگونه می‌توانستم دوباره به او اعتماد کنم؟ دوم اینکه مداخله سنگین ما در بازارهای ارز ممکن بود پیامدهای تورمی داشته باشد. سوم شاید این طور تلقی می‌شد که من اجازه داده بودم نرخهای بهره بیش از حد کاهش یابند تا سیاست فاش نشده «نایجل» در حفظ پوند زیر DM۳ ادامه یابد. من می‌خواستم تا زمانی‌که از موقعیتم مطمئن نشده‌ام این مسأله را با «نایجل» درمیان نگذارم. بنابراین تا آنجا که ممکن بود اطلاعات لازم را درباره آنچه برای استرلینگ اتفاق افتاده بود و ابعاد مداخله‌مان جمع‌آوری کردم. بعد او را مورد حمله قرار دادم. در جلسه‌ای که در روز سه شنبه ۸دسامبر داشتیم نگرانی شدید خود را دربارهٔ ابعاد مداخله که برای حفظ استرلینگ DM۳ لازم بود اعلام داشتم. «نایجل» استدلال کرد مداخله با عملیات معمول بازار «سترون» شده است و به تورم منجر نخواهد شد. من می‌دانستم «سترون» شدن به معنای آن است که بانک اوراق و طلاق های خزانه‌داری را برای اطمینان از اینکه مبلغ مداخله بر نرخهای بهره کوتاه مدت تأثیر نگذارد فروخته است. اما جریان شدید سرمایه، حتی اگر به مفهومی «سترون» شده باشد، اثر خود را از یک سو روی افزایش رشد پول و از سوی دیگر اعمال فشار تقلیلی بیشتر روی نرخهای بهره بازار خواهد داشت. این شرایطی بود که تحت آن «نایجل» می‌توانست به‌طور ساختگی نرخهای بهره پائین‌تر از آنچه را که فشار داخلی اجازه می‌داد توجیه کند. در نتیجه تورم روی

هم انباشته می‌شد.

ماههای اول سال ۱۹۸۸ روابط من با «نایجل» تیره تر شد. من سعی کردم جلوی مداخله بسیار فزاینده را در نرخ ارز بگیرم، اما موفقیت زیادی نداشتم. به نظر من اینکه نرخ بهره را بالا ببریم ـ کاری که در ماه فوریه با یک افزایش نیم درصدی انجام دادیم ـ و همزمان برای پائین نگاهداشتن استرلینگ مداخله کنیم، با هم تضاد داشت. اما همین طور می‌دانستم به مجرد اینکه از اقتدارم استفاده کرده، جلوی مداخله در این سطح را بگیرم به روابط کاری‌ام با «نایجل» که هم اکنون تیره بود زیان وارد خواهد آمد. او خود را در اوضاع و احوالی قرار داده بود که اگر پاوند پائین تر از DM۳ می‌رفت موقعیت خود وی به عنوان وزیر خزانه داری تضعیف می‌شد. اینکه به یک برابری ویژه نرخ ارز به عنوان معیار برای موقعیت سیاسی و اقتصادی نگاه کنیم نمایشی متقاعد کننده، اما ناخوشایند از حماقت بود.

اما در آغاز ماه مارس راه دیگری نداشتم. در روزهای ۲ و ۳ مارس بیش از یک میلیارد پاوند مداخله صورت گرفت. بانک انگلیس که به طور سنتی هوادار یک نرخ ارز منظم است شدیداً نگران این سیاست بود؛ همچنین مقامهای بلندپایه خزانه داری، هرچند آشکارا اظهار نمی‌داشتند.

من مطلب را با «نایجل» در دو ملاقاتی که در ۴ مارس داشتیم درمیان گذاشتم. یک بار دیگر در مورد سطح مداخله مربوط به نرخ ارز گلایه کردم. «نایجل» به نوبه خود گفت: «سترون» خواهد شد. اما او قبول کرد مداخله در سطح کنونی نمی‌تواند به طور نامحدود ادامه یابد. از او خواستم با بانک انگلیس مشورت کند و همان روز به من گزارش دهد آیا «سرپوش» DM۳ باید از میان برداشته شود و اگر این‌طور است چه زمانی باید برداشته شود. او پس از بازگشت قبول کرد که اگر در روز دوشنبه تقاضا هنوز برای استرلینگ قوی بود باید اجازه داد نرخ آن از DM۳ تجاوز کند. او علاقه‌مند بود مداخله بیشتری صورت گیرد تا از سرعت افزایش نرخ ارز کاسته شود. من نگرانی خود را از این بابت ابراز داشتم و گفتم قویاً ترجیح می‌دهم به این نرخ فرصت داده شود بدون مداخله سطح واقعی خود را بازیابد. اما آماده بودم اگر لازم شود نوعی مداخله محدود را بپذیرم. ارزش پاوند طبق برنامه از محدوده DM۳

تجاوز کرد.

مخالفان و رسانه ها بلافاصله سعی کردند از اختلاف نظر میان «نایجل» و من به سود خود بهره گیرند. من سیاست صحیح را اتخاذ کردم و در مجلس عوام در جلسه سؤال از نخست‌وزیر روز پنجشنبه ۱۰ مارس از او دفاع به عمل آوردم:

«دوست عزیزم وزیر خزانه داری و خود من کاملاً موافقیم که هدف همیشگی پائین نگاهداشتن تورم می‌باشد. وزیر خزانه‌داری هرگز نگفت هدف نرخ ارز باثبات تر به معنای عدم تحرک است. همان‌طور که وقتی سیستم «برتون وودز» را داشتیم متوجه شدیم، و همان‌طور که افراد شاغل در سیستم پولی اروپایی دریافته اند هرچندگاه یک بار کاهش یا افزایش ارزش پول نیاز به تعدیل هایی دارد؛ راهی وجود ندارد که شخص بتواند در برابر بازار بایستد.»

اما جمله آخرم موجی از اظهارنظرهای مطبوعاتی را موجب شد که واقعیت را نادیده گرفتند. مشکل اینجا بود که به نظر می‌رسید این اظهارنظرها با اظهارات علنی «نایجل» در مورد اینکه مایل نبود شاهد افزایش بیشتر نرخ ارز باشد تضاد داشت. از آن پس متقاعد کردن بازار به اینکه من و وزیر خزانه‌داری‌ام همفکر بودیم به‌طور فزاینده‌ای دشوار بود. و البته درک بازار به‌طور اساسی درک درستی بود.

این سؤال پیش می‌آید که در برهه‌ای از زمان، حالا یا بعد باید «نایجل» را برکنار می‌کردم، یا خیر. اگر این کار را می‌کردم کارم کاملاً قابل توجیه بود. او سیاستی را بدون آگاهی یا رضایت من دنبال کرده بود و همچنان راهی را دنبال می‌کرد کاملاً متفاوت از آنچه می‌دانست من می‌خواستم. از سوی دیگر او در پیروزی ما در انتخابات سال ۱۹۸۷ نقش بسیار مهمی ایفا کرده بود. او سلطه کاملاً روشنگرانه‌ای بر باور خود داشت. او از حمایت قوی اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار و بخش اعظم مطبوعات محافظه‌کار که به خود قبولانده بودند من اشتباه می‌کنم و تنها سرسختی و کله‌شقی من دلیل راه متفاوتی است که در پیش گرفته‌ام برخوردار بود. صرفنظر از آنچه اتفاق افتاده بود من احساس می‌کردم اگر «نایجل» و من ـ با حمایت بقیه اعضای کابینه ـ با هم کنار بیائیم می‌توانیم از پیامدهای اشتباهات گذشته اجتناب کنیم یا حداقل برآنها فایق آئیم و اقتصاد را برای انتخابات عمومی بعد به مسیر سالم

بازگردانیم. اما نباید این‌طور می‌شد. آنچه در مجلس عوام در پاسخ سؤالهای مربوط به نرخ بهره و نرخ ارز گفتم ساختاری شد برای نشان دادن اینکه من یا دیدگاههای «نایجل» را تأئید نمی‌کردم یا فکرم را بیش از اندازه ـ و به‌طور غیرقابل توجیهی ـ به آنها تحمیل می‌کنم. در چنین شرایطی شما نمی‌توانید موفق شوید. «نایجل» از اظهارات من در جلسه سؤال از نخست‌وزیر در پنجشنبه ۱۲ مه شدیداً ناراحت بود. با وجود اینکه با گرمی از او و اظهارات علنی‌اش حمایت کرده بودم ناراحت بود چرا که دیدگاه او را در مورد اینکه افزایش بیشتر نرخ ارز قابل دوام نبود تکرار نکرده بودم. «جفری‌هاو» نیز حالا شیطنت می‌کرد. از این زمان برایم روشن شد «نایجل» و او ـ که در سالهای نخست که حسادت زیادی میان آنها وجود داشت به هیچوجه روابطشان دوستانه نبود ـ اینک همدم و هم‌رأی بودند و اینکه میان این دو، «جفری» شخصاً بیشتر با من مخالف بود. قبلاً (در ماه مارس) «جفری» طی نطقی در زوریخ به‌طور گسترده از «نایجل» علیه من در مسأله نرخ ارز جانبداری کرده بود. بعد در روز جمعه ۱۳ مه بآرامی، بی‌خود در سخنرانی خود خطاب به کنفرانس حزب اسکاتلند در پرت بموقع مسأله تعهد ما را در مورد پیوستن به ERM «در زمانی که مناسب باشد» پیش کشید و گفت: «ما نمی‌توانیم برای همیشه این شرط را پشت تعهدمان بگذاریم.» این اظهارات مطبوعات را واداشت اختلاف میان من و «نایجل» را بر سر ERM یک بار دیگر بزرگ جلوه دهند. من به هیچوجه خوشحال نبودم. وقتی «جفری» صبح روز بعد از سخنرانی‌اش با بی‌احتیاطی به من تلفن کرد و گفت او و وزیر خزانه‌داری باید مرا در آن روز ببینند تا «اختلاف موجود راکه غیرعلنی» شده حل کنیم. به او گفتم من قرار است همان روز «نایجل» را ببینم و با او دربارهٔ بازار صحبت کنم ـ که اظهارات خود «جفری» موجب ناآرامی در آن شده بود ـ من سه بار تکرار کردم زیرا به نظر می‌رسید او متوجه منظور نشده بود و اصرار داشت باید جلسه‌ای با شرکت وی و «نایجل» داشته باشیم تا آنها بتوانند دیدگاههای خود را توجیه کنند بهترین کاری که می‌توانست درحال حاضر انجام دهد این بود که ساکت باشد. ما درحال حاضر وارد ERM نمی‌شدیم و این حرف آخر بود.

من یکشنبه را در چکرز روی سخنرانی‌ام که قرار بود در مجمع عمومی

کلیسای اسکاتلند ایراد کنم کار کردم. اما پس از شنیدن گزارش های خبری در طول آن روز همچنین متوجه شدم گزارش های رسانه ها در مورد اختلاف نظرها و مخالفت‌ها با نرخ ارز چقدر داشت ویرانگر می‌شد.

«نایجل» ترتیبی داد که روز دوشنبه با من ملاقات کند. او می‌خواست در بارهٔ جزئیات یک فرمول برای استفاده من در مجلس عوام جهت تشریح سیاست مان موافقت کند. پیش از ملاقات از طریق خزانه داری مطلع شده بودم «نایجل» خواستار کاهش بیشتری در نرخ بهره می‌باشد. من به نوبه خود از ابعاد مداخله مان در بازارهای پولی که روشن بود هنوز نتوانسته بود استرلینگ را در سطحی که «نایجل» می‌خواست تثبیت کند و با وجود قولهای اطمینان بخش «نایجل» می ترسیدم موجب تورم شود سخت وحشت کرده بودم. اما درضمن به بخشی از آنچه می‌خواستم دست یافته بودم ـ که در کمال مطلوب پاوندی بود که می‌توانست ارزش واقعی خود را در بازار باز یابد ـ و آن این بود که استرلینگ توانسته بود ۳/۱۸ مارک آلمان افزایش یابد. بنابراین ناراحت نبودم با کاهش نرخ بهره که می‌دانستم او خواهان آن است، موافقت کنم. من همچنین متوجه بودم بورس‌بازان بتدریج داشتند به استرلینگ به عنوان یک شرط‌بندی یک طرفه نگاه می‌کردند و اگر می‌گذاشتم اندکی ناکام شوند زیان چندانی نداشت.

اما، از همه گذشته، این کاهش نرخ بهره در روز سه شنبه ۱۷ مه به میزان نیم‌درصد، بهایی بود که برای روابط خود با وزیر خزانه‌داری‌ام پرداختم چون معتقد بودم اگر پاوند خارج از محدوده‌ای که او به‌طور غیرعلنی درنظر گرفته بود افزایش یابد موقعیتش به‌طور کامل به خطر خواهد افتاد. اگر من مداخله و کاهش نرخ بهره را رد می‌کردم و استرلینگ افزایش می‌یافت تا سطح واقعی خود را بازیابد تردیدی نداشتم که «نایجل» استعفا می‌کرد ـ و این کار را زمانی می‌کرد که اکثریت پارلمان و مطبوعات هردو خط او را به خط من ترجیح می‌دادند. با این حال بهای اقتصادی که با قبول این اجبار سیاسی پرداخت کردم اینک به نظرم بسیار سنگین می‌آید.

چون تمام این مدت نرخ بهره خیلی پائین بود. درحالی‌که بدون توجه به اینکه چه تأثیری در استرلینگ ـ یا میزان فشار خون وزیر خزانه داری ـ می‌گذاشت باید

خیلی بالاتر می‌بود. من همچنین موافقت کردم در مجلس عوام به‌طور مشروح از خطی که من و «نایجل» در ملاقات دوشنبه‌مان در مورد نرخ ارز به عنوان یک عنصر سیاست اقتصادی موافقت کردیم حمایت کنم. در نتیجه مجبور شدم فراتر از آنچه مایل بودم، رفته، بگویم:

«ما ظرف دو ماه گذشته سه بار نرخ بهره را کاهش دادیم. هدفمان کاملاً روشن برای تأثیرگذاشتن روی نرخ ارز بود. ما از نرخهای بهره و مداخله، اهرمهای در دسترسمان که در شرایط موجود صحیح به نظر می‌آمد استفاده کردیم و .... هر بورس‌بازی که فکر می‌کند استرلینگ یک شرطبندی یک‌طرفه است در اشتباه می‌باشد.»

مشکلات اقتصادی افزایش می‌یابد

در حقیقت پس از ژوئن سال ۱۹۸۸ نرخ بهره بتدریج افزایش یافت. «نایجل» اصرار داشت آن را هر بار تنها نیم درصد افزایش دهد. من ترجیح می‌دادم میزان افزایش بیشتر باشد تا بازار را متقاعد کند که ما آخرین نشانه‌ها را در مورد اینکه اقتصادمان بسیار سریع رشد می‌کرد و سیاست مالی‌مان خیلی سست بود ـ منظور توازن ارقام پرداخت ها می‌باشد ـ جدی گرفته ایم. «نایجل» کمتر از من به این مسأله علاقه‌مند بود. او براین عقیده بود که کسری توازن پرداخت حساب جاری که از همیشه سریع تر رشد می‌کرد. به عنوان یک شاخص که نشان می‌داد سایر چیزها در جهت غلط حرکت می‌کنند مهم تر از خود آن بود. اما این کسری مرا نگران می‌ساخت چون ثابت می‌کرد به عنوان یک ملت ما عقب تر از هدفهایمان حرکت می‌کردیم ـ و همچنین نشان می‌داد تورم بیشتر در راه است. قیمت‌های مسکن درحال افزایش بود. MO ـ خارج از چارچوب هدفش ـ هنوز سریع رشد می‌کرد. پیش‌بینی‌های تورم مرتب باید برای افزایش مورد تجدیدنظر قرار می‌گرفت، هرچند هنوز پائین تر بودند. به‌طور مثال در ارزیابی پولی ماه سپتامبر ۱۹۸۸ تورم در ماه مارس سال ۱۹۸۹ حدود ۵/۴ درصد پیش‌بینی شد. در گزارش ماه اکتبر پیش‌بینی ۷درصد بود (در حقیقت معلوم شد ۷/۹ درصد است). در نتیجه همین‌طور که سال ۱۹۸۸ به پایان خود نزدیک می‌شد ـ و هرچند بیکاری پائین و رشد درآمدها

به حد کافی بالا بودند ـ مشکلاتی در پیش بود.

مسأله کاملاً غیرعادی این بود که در یک چنین زمانی ـ نوامبر سال ۱۹۸۸ ـ «نایجل» نامه‌ای برایم فرستاد که پیشنهاد کرده بود بانک انگلیس مستقل شود. واکنش من رد آن بود. در اینجا ما داشتیم با پیامدهای انحراف او از استراتژی آزمایش شده‌ای که در پارلمان اول بخوبی کار کرده بود دست و پنجه نرم می‌کردیم، حالا او می‌خواست ما سیاستهایمان را از نو دگرگون سازیم. من برخلاف استدلال «نایجل» معتقد نبودم این کار به توانایی‌مان در مبارزه علیه تورم خواهد افزود. در حقیقت در حاشیه نامه نوشتم: «به عنوان یک تلاش برای کناره‌گیری از سوی وزیر خزانه‌داری در زمانی که از همیشه آسیب‌پذیرتر است تلقی خواهد شد». من اضافه کردم «درضمن اعترافی خواهد بود از جانب ما به شکست در حل مسأله» من همچنین تردید داشتم افراد شایسته‌ای برای اداره چنین نهادی داشته باشیم. همان‌طور که به «نایجل» وقتی برای بحث دربارهٔ نامه‌اش آمد گفتم، خود من هم در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ به فکر یک بانک مرکزی مستقل افتاده بودم، اما بعد آن را کنار گذاشتم. به اعتقاد من این بانک برای کشورهای فدرال مناسب‌تر بود. اما درهرحال مسألهٔ تأسیس چنین بانکی درحال حاضر منتفی بود. تورم باید برای مدت دو یا سه سال درسطح پائین باقی می‌ماند ـ حدود ۲ درصد ـ تا این طرح را بتوان اجرا کرد.

در حقیقت، من معتقد نیستم ترتیبات سازمانی که بخوبی آزمایش شده، به‌طور کلی موجب حل مشکلات سیاسی پنهان خواهد شد ـ و مهار کردن تورم در نهایت یک مشکل سیاسی است. آن را می‌توان پائین نگاه‌داشت در صورتی‌که اراده آن باشد، مانند آلمانی‌ها که این کار را کردند چون تجربه تلخ تورم بسیار بالا را مشاهده کرده بودند. ما نیز می‌توانستیم آن را پائین نگاه‌داریم از یک سیاست پولی به حد کافی سالم پیروی می‌کردیم ـ بدون یک بانک مرکزی مستقل ـ اما مسأله‌ای که شاید باید بیشتر به آن توجه می‌کردم این بود که پیشنهاد «نایجل» نشان دهنده واکنش او در برابر مشکلات اقتصادی بود که چهرهٔ آن اینک کاملاً در افق پیدا بود. او می‌خواست مسئولیت آن را به چیز ـ یا شخص ـ دیگری منتقل کند.

سال ۱۹۸۹ ـ آخرین سال خدمت «نایجل» در وزارت خزانه‌داری ـ از نظر

سیاسی دوره مشکلی برای من بود. دهمین سال نخست‌وزیری من بود ـ مراسمی که اصرار داشتم آرام برگزار شود اما به‌طور اجتناب ناپذیری فرصتی بود برای تفسیرهای تند مطبوعات که هدفشان تحمیل این فکر به خواننده بود که ده سال دیدن من کافی است. همچنین دوره نرخ بهره بالایی بود ـ ۱۳ درصد در ژانویه، ۱۴درصد در مه و ۱۵ درصد در اکتبر ـ و تورم هنوز در حال افزایش بود و ارقام پیش‌بینی شده ظاهراً به شدت بالا می‌رفتند. ارقام بازرگانی چنان بد بود، بویژه ارقام ماه ژوئیه، که به اعتماد عمومی ضربه زد و پاوند را تضعیف کرد. دیدگاه «آلن والترز» این بود که یک فشار پولی اینک خیلی سخت خواهد بود و اقتصاد را به سوی یک رکود جدی سوق خواهد داد. او بویژه قویاً توصیه کرد نگذاریم نرخ بهره با تراز ۱۵درصد که «نایجل» در واکنش به افزایش نرخ بهره در آلمان خواهان آن بود، برود. «آلن» درست می‌گفت. اما من با دیدگاه «نایجل» موافقت کردم و نرخ بهره دوباره بالا رفت، شاید این پاسخ برای رد اتهام جدیدی که به من زده شده که چرا با خودداری از اخراج «آلن والترز» موقعیت وزیر خزانه‌داری را تضعیف کردم کافی باشد چون من با وجود توصیه «آلن» و علی‌رغم انگیزه‌های خودم تنها چند روز پیش از کناره‌گیری «نایجل» از وی در برابر «آلن» حمایت کرده بودم.

گزارش دلور دربارهٔ (EMU)

سوای اجرای سیاست پولی، دو مسأله مهم اقتصادی دیگر بود که ما را در این دوره نگران ساخته بود. در بارهٔ اولی ـ ERM ـ من و «نایجل» سخت اختلاف نظر داشتیم. اما در مورد دومی ـ اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا (EMU) ـ ما کاملاً موافق هم بودیم. در نتیجه اجلاس شورای اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۸، یک کمیته از رؤسای بانک مرکزی جامعه اروپا به ریاست «ژاک دلور» برای تهیه گزارشی در باره EMU تشکیل شده بود. «نایجل» و من امیدوار بودیم «رابین لی پمبرتون» رئیس بانک انگلیس و «کارل اوتوپوهل» از بانک مرکزی آلمان از ظهور گزارشی که EMU را حرکت بخشد، جلوگیری کنند.

آقای «پوهل» به عنوان مخالف شدید هرگونه فقدان جدی خودگردانی مالی بانک مرکزی آلمان شناخته شده بود و «رابین لی پمبرتون» در بارهٔ قدرت دیدگاههای

ما ـ و در حقیقت در این مرحله اکثریت بزرگی از جناح پارلمانی حزب محافظه‌کار و مجلس عوام ـ کوچکترین تردیدی نداشت. نظر ما این بود که این گزارش باید یک سند تشریحی باشد نه تجویزی. اما ما امیدوار بودیم عبارتهایی در آن گنجانده شود که روشن سازد EMU به هیچوجه برای تکمیل بازار واحد که خود با اجرای کامل EMU در زمینه انتقال قدرت و اقتدار از نهادهای ملی به یک دیوانسالاری مرکزی گسترش خواهد یافت لازم نیست.

«نایجل» و من در شب چهارشنبه ۱۴ دسامبر سال ۱۹۸۸ با مدیر بانک انگلیس ملاقات کرده، از وی خواسته بودیم تمام این نکات را در بحث هایی که بر سر سند درخواهد گرفت مطرح سازد. ما در چهارشنبه ۱۵ فوریه دوباره با وی ملاقات کردیم. پیش نویس گزارشی که ما دیده بودیم بسیار ناخوشایند به نظر می‌آمد و کاملاً روشن بود براساس خطوطی که همه می‌دانستند موردعلاقه آقای «دلور» است تهیه شده بود. «نایجل» و من می‌خواستیم مدیر بانک انگلیس سند خودش را ارائه دهد، اما وقتی این سند ظاهر شد دیدیم خیلی سست است. خطرناکترین بخش آن این بود که مخالفت شناخته شده آقای «پوهل» با سیاست «دلور» اصلاً در آن مطرح نشده بود.

کاری نداریم رئیس بانک انگلیس چه کارهایی انجام داد، در هرحال ثابت شد همهٔ آنها بی‌نتیجه بوده است.

وقتی گزارش «دلور» سرانجام در آوریل سال ۱۹۸۹ منتشر شد نشان داد وحشت ما بی‌مورد نبوده است. از همان ابتدا بحث از یک سیاست سه مرحله‌ای بود که ممکن بود حداقل به ما اجازه دهد از سرعت آن بکاهیم و نگذاریم از مرحله اول یا دوم جلوتر برود. اما این گزارش تأکید داشت با آغاز مرحله نخست جامعه به‌طور مسلم به تحقق اتحادیه کامل اقتصادی و پولی در نهایت متعهد می‌شود. در آن نیاز به یک پیمان جدید مورد تأکید قرار گرفته و کار روی آن باید بلافاصله آغاز می‌شد. در پیمان همچنین مواد زیادی در بارهٔ سیاست منطقه‌ای و اجتماعی وجود داشت ـ سوسیالیسم «دلوری» در سطحی تازه. هیچیک از اینها برای من قابل قبول نبود.

حمله غافلگیرانه قبل از مادرید

صرفنظر از مشکلاتی که گزارش «دلور» پیش آورد افراد معدودی در اینجا از

آن حمایت کردند. اما «نایجل» و بعد «جفری» از آن برای مطرح ساختن مجدد بحث مربوط به ERM بهره گرفتند. «نایجل» در جلسه‌ای که بعد از ظهر چهارشنبه ۳ مه داشتیم استدلال کرد حالا باید به ERM بپیوندیم. من پاسخ دادم اولویت ارجح ما باید پائین آوردن نرخ تورم باشد و کار کاملاً غلطی خواهد بود اگر هدف را تثبیت نرخ ارز قرار دهیم. این کاری بود که ما وقتی سعی کردیم مارک آلمان را دنبال کنیم کرده بودیم و در مبارزه ما علیه تورم تأثیر سوءگذاشته بود. من معتقد نبودم گزارش «دلور» در بارهٔ EMU توازن بحث را به سود ERM برهم زده است. برعکس، ما مطمئناً نباید بیش از این به یک نظام اروپایی که بدون تردید پس از گزارش «دلور» تغییر می‌کرد کشیده شویم. من این فرضیه را قبول نداشتم که برای جلوگیری از وقوع تحولاتی در جامعه که ما دوست نداشتیم، باید به ERM می‌پیوستیم. من معتقد بودم فکر تعیین تاریخی معین برای پیوستن در زمانی در آینده بویژه زیان‌آور خواهد بود. «نایجل» موافق نبود. اما من گفتم مایل نیستم مسألهٔ عضویت انگلیس در ERM در این مرحله مطرح شود.

البته این به معنای آن نبود که من اصلاً به آن فکر نکردم. در حقیقت چندی بعد «آلن والترز» گزارشی برایم فرستاد تحت عنوان «زمان مناسب کی خواهد بود» که در آن شرایطی که قبل از پیوستن باید اجرا می‌شد شرح داده شده بود. او خاطرنشان ساخته بود تمام کشورهای مستقل باید تمام کنترلهای ارز خارجی و دستگاه حقوقی راکه از طریق آن این کنترلها اعمال می‌شد لغو می‌کردند. تمام سیستم‌های بانکداری داخلی بازارهای مالی و سرمایه‌ای باید تغییر مقررات می‌دادند و پذیرای ورود رقابتی کشورهای جامعه اروپا می‌شدند. هر نهاد، شرکت یا فرد باید آزاد می‌بود تحت حداقل شرایط احتیاط به کار بانکداری و امور مالی بپردازد.

اینها پیشنهادهای صریحی بودند. از یک سو آنها بدون تردید جنبه بسیار مثبت‌تری به موفقیت ما می‌دادند. اقدام بر ضد صنف‌گرایی در فرانسه، آلمان و ایتالیا در نوع خود با ارزش بود. اما اینکه ERM می‌توانست برای مدت طولانی حذف تمام این کنترلها راکه به تثبیت ساختگی آن کمک کرده بود تحمل کند، باید صبر می‌کردیم و نتیجه‌اش را می‌دیدیم. البته مشکل راه حل «آلن» این بود که عناصر بنیادی را که او

و من هردو با آنها در سیستم نرخهای ارز نیمه تثبیت شده ناشی از ERM مخالف بودیم، از میان نمی‌برد. اما در پایان من می‌دانستم راه حل نبوغ آمیز «آلن» احتمالاً تنها راهی بود که از طریق آن من می‌توانستم در برابر فشار «نایجل»، «جفری» و جامعه اروپا برای ورود سریع مقاومت کنم.

«لئون بریتان» ـ که حالا نایب رئیس کمیسیون اروپاست ـ بلافاصله پس از آن به دیدنم آمد تا سعی کند به ورود به ERM متقاعدم سازد. او استدلال کرد پیوستن‌مان نقش مهمی در تصمیم‌گیری پیرامون گامهای بعدی همکاری اقتصادی و مالی به ما می‌دهد. در حقیقت او گفت این اقدام به انگلیس اجازه خواهد داد سرعت و مسیر پیشرفت بیشتر را در این زمینه دیکته کند. او ظاهراً با یک گفته آقای «دلور» سرشام به این شکل که اگر «او بپیوندد برنده خواهد بود» در دیدگاه خود مصمم‌تر شده بود. اما من زیاد تحت تأثیر صحبت های رئیس کمیسیون اروپا قرار نگرفتم. من گفتم تصور نمی‌کنم بتوان کسانی را که می‌خواهند در امتداد خط کمیته «دلور» پیرامون EMU حرکت کنند با عضویت انگلیس در ERM از حرکت به جلو بازداشت.

روابط من با «نایجل» در ماه مه وقتی در مصاحبه‌ای با سرویس جهانی «بی.بی.سی» با بی‌احتیاطی به اعتراف به اینکه دلیل افزایش نرخ تورم ما این بود که مارک آلمان را دنبال کردیم نزدیک شدم وارد یک دوره دشوار دیگری شد. این البته واقعیت داشت، اما یک تخطی بود از پاسخ راحت‌تر مانند اینکه علت این بود که ما در نتیجه سقوط بازار بورس در «دوشنبه سیاه» نرخ بهره را کاهش دادیم و آن را برای مدتی طولانی پائین نگاه‌داشتیم تا تورم شروع به افزایش کرد. «نایجل» در اجلاس وزیران دارایی اروپایی در اسپانیا بود و خیلی ناراحت شد. بنابراین اجازه دادم توضیحی کمتر صحیح اما موردقبول دوطرف در اختیار مطبوعات قرار گیرد. اما همزمان از خزانه‌داری خواستم گزارشی برایم تهیه کرده توضیح دهد چرا تورم افزایش یافته است. من بعد متوجه شدم «نایجل» درخواست کرده بود پیش نویس اول این گزارش که دنبال کردن ERM را کانون توجه خود قرار داده بود مورد تجدیدنظر قرار گرفته، دامنه ارزیابی را همچنین تا دوره قدیم‌تر ۸۶ـ۱۹۸۵ گسترش دهد که برایم جالب بود. تحت این شرایط تعجب‌آور نبود که من این فرآورده

خزانه‌داری را کمتر از سایر گزارش های این وزارتخانه نافذ و برّا یافتم.

روزهای بدتر هنوز در راه بود. روز چهارشنبه ۱۴ ژوئن ۱۹۸۹ درست دوازده روز پیش از تشکیل اجلاس شورای اروپا در مادرید «جفری‌هاو» و «نایجل لاوسون» یک حمله غافلگیرانه را آغاز کردند. بزودی متوجه شدم «جفری» نیروی محرکه بود. آنها یادداشت مشترکی برای من فرستادند که استدلال کرده بودند برای دست یافتن به یک سازش قابل قبول در مورد پیشنهادهای EMU «دلور» ـ توافق با مرحله اول اما بدون تعهدی در مورد مرحله های دوم و سوم یا یک کنفرانس بین دولتی (IGC) ـ من باید اعلام می‌کردم «یک اشاره غیرحقوقی الزامی» را در مورد پیوستن استرلینگ به ERM تا پایان سال ۱۹۹۲ می‌پذیرم مشروط براینکه بعضی شرایط خاص تا آن زمان اجرا شود. شق ثالث ـ طبق معمول ـ «انزوا» بود. نمونه کامل یک نامه وزارت خارجه بود که «نایجل لاوسون» در روزهای خوبش آن را با تمسخر پاره می‌کرد.

از زمانی که گزارش «آلن» را درباره شرایط ورود به ERM خوانده بودم این موضوع سخت فکرم را به خود جلب کرده بود. برایم روشن نبود اعلام این شرایط در این مرحله می‌تواند به منحرف کردن سایر کشورهای جامعه و کمیسیون از راهی که به نظر می‌رسید در جهت EMU پیش گرفته‌اند کمک کند یا خیر. من دربارهٔ باصطلاح فواید سیاسی آن متقاعد نشده بودم؛ و از اینکه تاریخ خاصی را برای بازارهای پولی تعیین کنیم سخت نگران بودم. اما شب سه‌شنبه ۲۰ ژوئن با «نایجل» و «جفری» ملاقات کردم تا دربارهٔ یادداشت شان و محتوای آن گفتگو کنم. در پایان گفتم دربارهٔ مسأله و اینکه چگونه باید در مادرید مطرح شود بیشتر فکر خواهم کرد. من هنوز در مورد اینکه دادن امتیاز در زمینه عضویت در ERM واقعاً به تحقق هدفهایمان در سد کردن IGC و مرحله های دوم و سوم «دلور» کمک می‌کرد تردید داشتم. اما در این باره تنها در محل یعنی مادرید می‌شد داوری کرد. در هرحال من همچنان از اینکه تاریخی برای عضویت استرلینگ تعیین کنم بسیار نگران بودم.

من این شیوه کار را دوست نداشتم ـ با یادداشت های مشترک، فشار و تلگرام. اما از آنچه بعداً اتفاق افتاد بیشتر خشمگین شدم. من یک یادداشت مشترک دیگر دریافت داشتم. «نایجل» و «جفری» در این یادداشت گفته بودند اعلام جزئیات بیشتر

شرایطی که باید پیش از پیوستن ما تحقق می‌یافت ـ گسترش این شرایط به‌طور مثال به تدابیری مانند تدابیر بازار واحد ـ «غیرسازنده» خواهد بود. باید تاریخی تعیین شود. و آنها خواستار جلسه دیگری پیش از اجلاس مادرید بودند.

من این یادداشت را صبح شنبه در چکرز خواندم و تقریباً بلافاصله پیامی به وسیلهٔ تلفن از دفترم دریافت داشتم که سؤال کرده بودند زمان ملاقات کی خواهد بود. این کار به هیچوجه درست نبود. قرار بود یکشنبه بعد از ظهر در مادرید باشم. اما آنها را هم نمی‌شد رد کرد. من می‌توانستم اواخر شب شنبه یا اوایل صبح یکشنبه در شماره ۱۰ با آنها ملاقات کنم. آنها دومی را انتخاب کردند.

من می‌دانستم «جفری»، «نایجل» را به این کار تحریک کرده است. او از اینکه انتخابات اروپا زیاد مطابق میل ما پایان نیافته بود بسیار خوشحال بود. من می‌دانستم او همیشه فکر می‌کرد ممکن است یک روز به رهبری حزب محافظه‌کار و نخست‌وزیری برسد ـ آرمانی که هرچه از او دورتر شد حرارتش هم بیشتر شد. او خود را در موفقیت‌های قبلی ما سهیم می‌دانست ـ و تا اندازه‌ای هم حق با او بود. این مرد آرام، اصیل ولی شدیداً بلندپرواز ـ که روابطم با او هرروز بدتر شد و خشم از اشتهای سیری ناپذیرش برای مصالحه گاهی وادارم می‌کرد در برابر دیگران به وی حمله کنم ـ حالا قصد داشت اگر می‌توانست مشکل برایم ایجاد کند. از همه مهم‌تر، فکر می‌کردم او براین تصور است که وجودش بسیار ضروری است ـ که توهم خطرناکی برای یک سیاستمدار به شمار می‌رود. جز این توجیه دیگری برای کاری که او اینک می‌کرد و «نایجل» را به آن وا می‌داشت وجود نداشت.

«جفری» و «نایجل» ساعت ۸/۵ صبح یکشنبه طبق قراری که گذاشتیم به دیدنم آمدند. آنها به دفتر کارم راهنمایی شدند و در کنار بخاری دیواری روبرویم نشستند. «جفری» شروع کرد. او تأکید کرد من باید ابتدا در شورای مادرید سخن گفته شرایط پیوستن استرلینگ را اعلام و بعد تاریخی برای ورود به ERM تعیین کنم. او و «نایجل» حتی روی یک عبارت‌بندی دقیق که من یادداشت کردم پافشاری کردند: «ما تصمیم قوی داریم حداکثر تا تاریخ .... (تاریخ باید معین می‌شد) به ERM بپیوندیم.» آنها گفتند اگر این کار را بکنم مانع حرکت کل روند «دلور» به مرحله‌های ۲ و ۳ خواهم

شد. و اگر من با شرایط و قاعده‌بندی آنها موافقت نکنم هردو استعفا خواهند کرد.

اینکه من می‌توانستم همزمان به این شکل فقدان وزیر خارجه و وزیر خزانه‌داری‌ام را تحمل کنم مطمئن نبودم. اما سه چیز همزمان از ذهنم گذشت: اول من حاضر نبودم برای قبول سیاستی که احساس می‌کردم غلط است تن به باج خواهی دهم. دوم، اگر می‌توانستم باید حداقل فعلاً آنها را در کابینه نگاه دارم. سوم، نباید به هیچوجه اجازه می‌دادم این حادثه دوباره اتفاق بیفتد. اما این فکر سوم را فعلاً برای بعد گذاشتم. به آنها گفتم من قبلاً عبارتی را که در آن قرار است جزئیات شرایط و ورود استرلینگ را به ERM اعلام کنم آماده کرده‌ام و از آن در سخنرانی افتتاحیه‌ام استفاده خواهم کرد. من قولی در مورد اینکه تاریخی تعیین خواهم کرد به آنها ندادم. در حقیقت به آنها گفتم نمی‌توانم باور کنم یک وزیر فعلی و یک وزیر سابق خزانه‌داری به‌طور جدی استدلال کنند که من باید قبلاً تاریخی برای این کار تعیین کنم: چون این کار فرصت خوبی برای شایعه پردازان فراهم خواهد آورد و آنها خود باید این موضوع را بدانند. گفتم در راه مادرید درباره اینکه چه باید بگویم بیشتر فکر خواهم کرد. آنها رفتند و این جلسه ناخوشایند به پایان آمد. من بقیه آنچه را در شورای مادرید اتفاق افتاد بعداً شرح خواهم داد؛ کافی است در اینجا بگویم براساس آنچه «آلن» قبلاً پیشنهاد کرده بود با تغییراتی چند آنچه را که بعداً به عنوان «شرایط مادرید» برای ورود استرلینگ به ERM معروف شد اعلام کردم. من یک بار دیگر بر قصدمان به پیوستن وقتی تورم پائین آمد، و مرحله نخست گزارش «دلور» از جمله آزادی نقل و انتقال سرمایه و لغو کنترلهای ارزی بخوبی اجرا شد تأکید کردم. اما تاریخی برای ورودمان تعیین نکردم و برای این کار در مادرید تحت هیچ فشاری قرار نگرفتم.

من قبول ندارم اعلام شرایط مادرید در سرعت بحث های مربوط به گزارش «دلور» در مورد EMU تغییری داد چه رسد به جهت آن. تنها افرادی با دیدگاه ساده‌لوحانه از جهان ـ دیدگاههایی مانند دیدگاههای انگلیسی‌های هوادار اروپا که شبیه آنها حتی در میان هواداران اروپا در قاره وجود نداشت ـ ممکن بود چنین تصوری داشته باشند. در حقیقت شرایط مادرید به من اجازه داد حزب محافظه‌کار را

در اطراف موضع مذاکراتی خودمان جمع کنم و همچنین ما را از شر فرمول خسته کننده و تقریباً مسخره «وقتی زمان مناسب باشد» رها کرد. نتیجه اجلاس مادرید در داخل کشور به‌طور گسترده مورد ستایش قرار گرفت. متأسفانه به مفهومی زمان مناسب هرگز فرا نمی‌رسید. زیرا ERM بویژه حالا که هدف «دلور» از EMU کاملاً روشن شده هرگز نمی‌توانست مناسب باشد. اما این چیزی بود که من کار چندانی نمی‌توانستم برای آن انجام دهم. به کشورم بازگشتم و کابینه طبق معمول ساعت ۱۰/۳۰ روز پنجشنبه ۲۹ ژوئن کار خود را آغاز کرد. معمولاً من در جای خود پشت به در می‌نشستم و وزیران کابینه وارد می‌شدند. اما این بار کنار در منتظر ایستادم. اما استعفایی صورت نگرفت. شرط اینکه تاریخی برای پیوستن ما به ERM باید تعیین می‌شد گویی هرگز به میان نیامده بود. «نایجل لاوسون» حتی اشاره کرد مادرید بیش از حد خوب بود، این طور نبود. فکر کردم او مطمئناً اعصابی قوی دارد؛ اما «نایجل» همیشه اعصاب قوی داشت. این یکی از ویژگی‌های همیشگی او بود.

تشنج بیشتر با نایجل

از این زمان بود که تشنج میان من و «نایجل لاوسون» بر سر توصیه‌های اقتصادی مستقلی که از «آلن والترز» دریافت می‌کردم افزایش یافت. «آلن» در ماه مه سال ۱۹۸۹ به شماره ۱۰ بازگشته بود. من قبلاً کمک او را به «شرایط مادرید» برای ورود به ERM شرح داده‌ام. درحالی‌که خزانه‌داری واقعاً از اثرات تورمی سیاست «نایجل» در دنبال کردن ERM نگران شده، مرتب خواستار افزایش بیشتر نرخ بهره بود. «آلن» حالا توجه مرا به این خطر که نرخهای بهره بالا ممکن بود اقتصاد را به رکود بکشد جلب کرد. خلاصه کلام، او دقیقاً همان کاری را کرد که مشاور یک نخست‌وزیر باید بکند. او همچنین این هنر را داشت که کار را درست انجام دهد درهرحال در طول پنج سال غیبت او از شماره ۱۰ در انواع مختلف تشکیلات از دیدگاههای او استفاده شده بود و دیدگاههای «آلن» اغلب نافذ و برا بود. گزارش‌ها، مقاله‌ها و سخنرانی‌های مختلف حاوی افکار او در مورد مسائل اقتصادی در کل و بخصوص ERM مرتب انتشار می‌یافت. «نایجل» تا اندازه‌ای به خاطر بهره‌برداری مطبوعات از نشان دادن اختلاف نظر میان من و او و تا اندازه‌ای هم به علت اینکه

خود می‌دانست بازگشت تورم را ناشی از عملکرد وی می‌دانند بیش از حد حساس شده بود؛ آنها یک مشکل بزرگ به وجود آورده بودند.

اما نکته مهم اینجا بود که تمام این شایعات مطبوعات واقعیتی را در خود پنهان داشت. این واقعیت این بود که «نایجل» و من دیگر آن اتفاق نظر گسترده یا اعتماد متقابل را که یک وزیر خزانه‌داری و نخست‌وزیر باید داشته باشند نداشتیم. همین‌طور هیچ تضمینی وجود نداشت که تحلیل‌گران «نایجل» را به خاطر وخامت چشم‌انداز اقتصادی مقصر نشمارند.

تمام اینها در کنفرانس سال ۱۹۸۹ حزب مشهود بود ـ کنفرانسی که «کن بیکر» رئیس جدید حزب با خوش‌بینی بیشتر از روی احتیاط عنوان «گروه مناسب» را برای آن انتخاب کرده بود. افزایش نرخ بهره آلمان موجب شده بود که ما نیز از آنها پیروی کنیم. در شب کنفرانس تصمیم ناخوشایندی در مورد افزایش نرخ بهره به ۱۶درصد اتخاذ کرده بودیم. «دیلی میل» در حمله شدیدی به «نایجل» او را «وزیر خزانه‌داری ورشکسته» خوانده، خواستار کناره‌گیری وی شده بود. «نایجل» با شجاعت سخنرانی قوی و موفقی ایراد کرد. اما حتی حالا هم، من و او باید می‌نشستیم درباره عبارت‌بندی سخنرانی‌هایمان درباره نرخ ارز صحبت می‌کردیم. یک تفاوت آشکار از تأکیدها ـ اگر نگوئیم تضاد آشکار ـ در قاعده‌بندی او به چشم می‌خورد.

حزب محافظه‌کار هرگز حزب کاهش ارزش پول نبوده و نخواهد بود.

ـ بیانیه‌ای که نشان می‌داد ارزش نهایی پوند در بازار ارز در دست‌های ما و خود من خواهد بود.

همان‌طور که «نایجل لاوسون» دیروز روشن ساخت صنایع نباید انتظار داشته باشند در سایه پولی که همیشه در حال کاهش است پناه گیرند.

ـ نکته‌ای تقریباً متفاوت که برپایه یک تحلیل اقتصادی کاملاً متفاوت استوار بود.

بدون رویداد ناگواری کنفرانسی را به پایان بردیم. اما احساس کلی مطبوعات این بود که با خبرهای ناگوار اقتصادی بیشتر که در راه بود ادامه خدمت برای «نایجل» دشوار می‌شد. اگر او سعی می‌کرد مقاومت کند از حمایت و ـ در حقیقت حراست ـ

من برخوردار می‌شد، همان‌طور که همیشه برخوردار بود. هرچند ممکن بود راحت‌تر باشد، اما من قصد نداشتم او را جلوی گرگها بیندازم. شاید نه چندان از روی خیرخواهی، احساس می‌کردم از آن‌جایی‌که او بود که ما را به این تورم کشانده بود باید روی در روی نیازهای ناگواری که برای خارج ساختن ما از تورم لازم بود قرار می‌گرفت.

از همه گذشته، برای یک وزیر جدید چشم‌انداز موجود چندان روشن نخواهد بود. در هرحال ـ به دلایلی چند و شرایطی که بعداً شرح خواهم داد ـ من ترمیمی را که قصد داشتم آخرین ترمیم در پارلمان کنونی باشد انجام داده، «جفری‌هاو» را از وزارت خارجه به رهبری مجلس عوام منتقل کرده بودم و تصمیم گرفتم که ـ غلط یا درست ـ «نایجل» باقی بماند. اما خود «نایجل» چه تصمیمی گرفت؟

استعفای نایجل لاوسون

من قبلاً هیجانی را که اظهارنظرهای «آلن والترز» به وجود آورده بود شرح دادم. به علاوه از آنجایی‌که زمان‌بندی کاملاً غیرقابل پیش‌بینی بود ـ چون به این بستگی داشت که روزنامه‌نگاران با چه سرعتی اظهارنظرهای گذشته را پیدا و از نو منتشر کنند ـ تقریباً کاری نبود که کارکنان من یا «آلن» بتوانند در باره‌اش بکنند. «تایمز مالی» در ۱۸ اکتبر مقاله‌ای چاپ کرد که در آن از جمله اظهارنظرهایی که از «آلن» نقل شده بود این بود که وی ERM را «نیم‌پخته» توصیف کرده بود. این مقاله بر پایهٔ رساله‌ای که قرار بود در «آمریکن اکونومیست» چاپ شود تهیه شده بود، اما نکته‌ای که «تایمز مالی» به آن اشاره نکرده بود این بود که این رساله به وسیلهٔ «آلن» در سال ۱۹۸۸ خیلی بیش از آنکه به عنوان مشاور اقتصادی من به شماره ۱۰ بازگردد نوشته شده بود. احساس من این بود، او سخن نامناسبی نگفته بود که بابتش عذرخواهی کند و نوشتم:

«چون مقاله خیلی پیش از مادرید (که در آن هم «آلن» توصیه هایی کرد) نوشته شده است من اشکالی در آن نمی‌بینم. به علاوه مشاوران توصیه می‌کنند، وزیران تصمیم می‌گیرند.»

ساعت ۴/۳۰ بامداد چهارشنبه ۲۵ اکتبر «VC ۱۰» که مرا از کنفرانس جامعه

مشترک‌المنافع در کوالالامپور باز می‌گرداند در فرودگاه هیترو بـه زمین نشست. در بازگشت به شماره ۱۰ جامه‌دان هایم را مرتب کردم، با «آماندا پون سوبای» (منشی مسئول ثبت برنامه هایم) در مورد برنامه کاری‌ام گفتگو کردم، نـاهار را در آپـارتمان خوردم و بعد «نایجل» را برای یکی از گفتگوهای عادی دوجانبه‌مان ملاقات کردم. او در بارهٔ «آلن والترز» و اینکه آیا «آلن» باید اخراج می‌شد بارها در مصاحبه ها مـورد پرسش قرارگرفته بود. اما مسائل بسیار زیاد دیگری وجود داشت که باید درباره‌شان فکر می‌کردیم. بویژه باید در مورد خطی که «نایجل» باید در اجـلاس آتـی وزیـران دارایی جامعه اروپا دربارهٔ EMU پیش مـی‌گرفت تـصمیم مـی‌گرفتیم. «نـایجل» یک راه‌حل ابتکاری مبتنی بر پولهای رقابتی «فردریک هایت» که در آن بازارها به جـای دولت ها حرکت لازم را برای اتحادیه پولی بـه وجـود مـی‌آوردند، پـیدا کـرده بـود. (متأسفانه این پیشنهاد در حقیقت زیاد دوام نیاورد زیرا به هیچوجه در چـارچـوب الگوی مرکز گرایی که شرکای ما در جامعه اروپا ترجیح می‌دادند نبود) پس از دیدن «نایجل» گفتگوهای مبسوط تری دربارهٔ EMU داشتم که «جان میجر» (وزیر خارجه) و «نیک رایدلی» (وزیر بـازرگانی و صـنایع) نـیز در آن شـرکت کـردند و مـا راه حـل پیشنهادی «نایجل» را تصویب کردیم، در حالی‌که قبول پیشنهاد وی بیشتر تاکتیکی برای کند کردن سرعت گفتگوهای مربوط به EMU در جامعه بود.

روز بعد، پنجشنبه قرار بود مشکلات خود را داشته باشد. اما در آن لحظه تعداد آنها را نمی‌دانستم. نه تنها روز پرسش از نـخست‌وزیـر بـود «بـلکه مـن هـمچنین می‌بایست بیانیه‌ای صادر کرده به سؤالاتی درباره نتیجه کار CHOGM کوالالامـپور و ضرورتاً آفریقای جنوبی پاسخ می‌دادم. داشتم موهایم را خشک می‌کردم، اندکی پس از ساعت ۸ صبح بود که از طریق «کرافی» پیامی از دفتر خصوصی‌ام دریافت کردم مبنی براینکه «نایجل لاوسون» می‌خواست ساعت ۸/۵۰ درست پیش از آنکـه مـن جلسه عادی پرسش به سؤالهای پارلمانی را آغاز کنم مرا ببیند. «کرافی» گفت مسأله بسیار جدی است و «نایجل» ممکن است استعفا کند. اما من گفتم «نه عزیزم کـاملاً اشتباه می‌کنی. او قرار است امروز بعد از ظهر به آلمان برود و فکر می‌کنم می‌خواهد در این باره مرا ببیند.» بنابراین وقتی آمدم طبقه پـائین تـا «نـایجل» را در دفـتر کـارم

ملاقات کنم برای سخنانی که او می‌خواست بگوید اصلاً آماده نبودم. او به من گفت یا «آلن والترز» باید برود یا او ـ «نایجل» ـ استعفا خواهد کرد. او می‌خواست من همانجا با تقاضای او موافقت کنم. ابتدا نتوانستم حرف او را جدی بگیرم. به او گفتم مسخره بازی درنیاورد. او صاحب یک وزارتخانه بزرگ کشور بود. او با این صحبت ها خود را خوار می‌کرد. در مورد «آلن» هم باید بگویم او یک عضو وفادار و مؤمن کابینه بود که توصیه های دوستانه و خوبی به من کرده، همیشه نیز در چارچوب اولویت ها عمل کرده بود. اگر دیگران از جمله رسانه ها سعی کرده بودند از اختلاف نظرهای مشروع موجود بهره‌برداری کرده آنها را بزرگ جلوه دهند گناه او نبوده است. مسألهٔ اخراج او از جانب من نیز به هیچوجه مطرح نبود. ملاقاتمان بدون نتیجه پایان یافت. از «نایجل» خواستم باز هم فکر کند. فکر کردم توصیه‌ام را پذیرفت. اما وقت زیادی برای صحبت نداشتیم چون باید برای تهیه پاسخ سؤالهای پارلمانی و بیانیه‌ام در جلسه‌ای که ساعت ۹ آغاز می‌شد گفتگو می‌کردم.

یک ساعت بعد «نایجل» با سایر وزیران به جلسه مربوط به آینده تأسیسات سلاحهای اتمی آلدرماستون آمد. او سرحال به نظر می‌آمد و چندبار در بحث مان مداخله درست کرد. من امیدوار و معتقد بودم که توفان سپری شده است. بعد دوباره با هم ملاقات کردیم ـ این بار در کابینه من با این سخن که ما باید جدی باشیم و با سرعت به دستور کار بپردازیم چون دو تن از وزیران عصر آن روز برای شرکت در گردهمایی به اروپا می‌رفتند جلسه را آغاز کردم. «نایجل» یکی از این دو بود.

بنابراین وقتی هنگام صرف ناهار سبک خود ـ سوپ و میوه، غذای معمولی روزهای پرسش پارلمان ـ به من گفته شد «نایجل» مجدداً می‌خواهد مرا ببیند بیش از پیش شگفت زده شدم. من فکر می‌کردم او حتی در کشور نیست. ما در دفتر کارم ملاقات کردیم و او یک بار دیگر تقاضای خود را تکرار کرد و گفت می‌خواهد استعفا کند. حرفی نداشتم که بزنم و وقتی هم برای صحبت نداشتم چون باید بزودی در مجلس عوام می‌بودم، اما کاملاً روشن ساختم که «آلن والترز» از جایش تکان نمی‌خورد و گفتم امیدوارم «نایجل» نیز بیشتر در این باره فکر کند. به او گفتم وقتی برنامه پاسخ به سؤالات و قرائت بیانیه‌ام تمام شد او را می‌بینم.

در اتاقم در مجلس عوام داشتم آخرین نگاه را به پاسخ سؤالهایم می‌کردم که حدود ساعت ۳:۰۵ بعد از ظهر تقریباً ده دقیقه پیش از آنکه قرار بود به سؤالها در مجلس پاسخ گویم، «آندروتن یال» منشی خصوصی‌ام وارد شد و به من گفت «نایجل لاوسون» تصمیم گرفته است استعفا کند و می‌خواهد این مسأله ساعت ۳:۳۰ بعدازظهر اعلام شود. ما ماجرا را به ملکه اطلاع نداده بودیم. به علاوه ترتیب جانشین وی نیز داده نشده بود. خود من قرار بود یک ساعت روی پاهایم بایستم و به سؤالها پاسخ دهم و بیانیه ای درباره کنفرانس مشترک المنافع صادر کنم. یک بار دیگر تکرار کردم «نایجل» را بین ساعت ۵ و ۵:۳۰ بعدازظهر وقتی به شماره ۱۰ بازگشتم می‌بینم.

من تنها با کنار گذاشتن فکر استعفای نایجل از ذهنم توانستم به سؤالها پاسخ دهم و بیانیه ام را صادر کنم. «جان میجر» که خزانه داری را از روزهایی که وزیر ارشد بود می‌شناخت به نظر انتخاب روشنی می‌آمد. من فکر می‌کردم «جان» ممکن است جای مرا بگیرد. اما مایل بودم او تجربه بیشتری کسب کند. او تنها چند هفته بود که به وزارت خارجه رفته و هنوز کاملاً در آنجا جا نیفتاده بود وزارت خارجه با خزانه داری که او در آن یک وزیر قاطع و لایق بود تفاوت داشت. او بیشتر علاقه‌مند بود وزیر خارجه باقی بماند تا به خزانه داری رفته با مشکلات پس از «نایجل» دست و پنجه نرم کند. وقتی او اکراه خود را از انتقال از وزارت خارجه به خزانه داری ابراز داشت به او گفتم ما همه، گاهی مجبوریم دومین را از بین بهترین انتخاب کنیم. این شامل من هم می‌شد همان طور که او را نیز در بر می‌گرفت. بنابراین او با التفات قبول کرد.

با سرعت به شماره ۱۰ بازگشتم تا «نایجل» را که هنوز اصرار داشت استعفایش باید فوراً اعلام شود ببینم. وقتی فکر کردم تنها یک دلیل برای عجله گستاخانه «نایجل» وجود داشت. فکر می‌کنم او از آن وحشت داشت که من احتمالاً به «آلن والترز» که در آمریکا بود تلفن کنم، که در آن صورت کاملاً روشن بود با آنچه داشت اتفاق می‌افتاد «آلن» استعفا می‌کرد. حالا به «نایجل» گفتم «جان میجر» جانشین وی خواهد شد. صحبتی برای گفتن نداشتم و جلسه بسیار کوتاه بود. متأسف بودم که

همکاری درازمدت و به‌طور کلی ثمربخش ما باید به این شکل پایان می‌یافت. بعد به «آلن» تلفن کرده به او گفتم چه اتفاقی افتاده، او گفت استعفای «نایجل» او را در وضع دشواری قرار داده است و با تمام تلاشی که برای متقاعد کردن او انجام داده، روی استعفا پافشاری کرد.

«جان میجر» به عنوان وزیر خزانه داری

کناره‌گیری «نایجل» ضربه‌ای برای من بود ـ ضربه‌ای کـه «جـفری‌هاو» از آن برای دامن زدن به آشوبهای بیشتر استفاده کرد؛ بویژه یکشنبه بعد که در یک سخنرانی حساب شده از «نایجل» به عنوان یک وزیر خزانه‌داری شجاع ستایش کرد و یک بار دیگر خواستار پیوستن به ERM براساس شـرایـط اعـلام شـده در مـادرید شـد. امـا استعفای «نایجل» یک امتیاز مثبت نیز داشت. من حداقل با «جان میجر»، با وزیـری روبرو بودم که هرچند استعداد «نایجل» را در اقتصاد نداشت اما کشتی خصوصی‌اش در اشتباه های سیاستگذاری گذشته‌اش غرق نشده بود. او از نظر روانی برای مقابله با پیامدهای این اشتباه تواناتر بود.

سه هدف رویارویمان قرار داشت: اول مهار کردن تورم بود، هرچند مهم بود برای جلوگیری از رکود بموقع فشار را کاهش دهیم. دوم، پرداختن به مسألهٔ پیچیده ERM که آسیب زیادی به وحدت و موقعیت دولت وارد کرده بود. و سوم، پرهیز از غرق شدن در اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا بود. در مورد اولی ـ تورم ـ مسأله تنها اجرا و ادامه استفاده از داروی ناخوشایند نرخ های بهره بالا بود. ممکن بود نرخهای بهره برای مدتی بسیار طولانی بالا نگاه‌داشته شده باشد. آنها هم‌اکنون حـدود یک سال در ۱۳ درصد حفظ شده و ماه گذشته نیز به ۱۵درصد افزایش یافته بودند. اما از آنجایی‌که هرماه ارقام تورم پیش‌بینی شده سیر صعودی داشت یک جو کـلی عـدم اطمینان نسبت به اینکه پایه و اساس دقیقاً چه بود وجود داشت. بنابرایـن مـا فکـر کردیم حزم و احتیاط مالی کار درستی است. «جان» و مـن در مـورد ایـن سـیاست اختلافی نداشتیم. در اکتبر سال ۱۹۹۰ وقتی روی یک درصد کاهش در ورود به ERM پافشاری کردم، این کار به دلیل اینکه عرضه پول سیر نزولی شـدیدی داشت قـابل توجیه بود. شاخص قیمت خرده‌فروشی پس از اینکه به تـقریباً ۱۱ درصـد رسـید

ـرقمی که من هرگز باور نداشتم دوباره دردوره نخست‌وزیری‌ام به آن برسیم ـ درحال کاهش بود. در مورد مسأله های ERM و EMU من به طور فزاینده‌ای می‌دانستم که با یک وزیر خزانه داری کاملاً متفاوت از «نایجل» روبرو هستیم. «جان میجر» شاید به دلیل این‌که به عنوان یک نماینده طرفدار وحدت حزب پارلمان مشهور شده بود و شاید هم به خاطر اینکه از موضوعهایی که افرادی مانند «نایجل» و من برای سیاست ها بسیار مهم می‌دانستیم هیجان زده نمی‌شد، یک هدف مهم داشت و آن حفظ یکپارچگی حزب بود. از دیدگاه او ما باید هرچه زودتر وارد ERM می‌شدیم تا از فشارهای سیاسی راحت شویم. این ارجحیت سیاست بر اقتصاد ـ که از یک وزیر خزانه داری عجیب بود ـ همچنین به معنای آن بود که «جان» به یک داستان ساختگی در باره EMU علاقه پیدا کرده بود؛ داستانی که نگرانی‌های هواداران بزدل اروپا را در حزب که ما درغیر این صورت منزوی می‌شدیم برطرف می‌کرد. در مورد ERM هرچند بی‌علاقه گی‌ام را به سیستم و عدم اعتمادم را به هدف آن حفظ کرده بودم، اما با اصول مادرید که به شرایط ورودمان مربوط می‌شد موافقت کرده بودم. سرانجام باید با آنچه «جان» می‌خواست موافقت می‌کردم: اما در مورد EMU که در قلب من قرار داشت و تنها مسأله بحث در باره آینده اروپا، نبود بلکه به آینده انگلیس به عنوان یک کشور دمکرات و مستقل مربوط می‌شد، حاضر به هیچ گذشتی نبودم.

مذاکرات دوباره ERM و EMU: ۱۹۹۰

از بهار سال ۱۹۹۰ من مرتباً در بارهٔ ERM با «جان میجر» مذاکره می‌کردم. وقتی صبح روز پنجشنبه ۲۹ مارس او را دیدم گفتم معتقد نیستم شرایط برای عضویت ما هنوز مناسب باشد، هرچند مسألهٔ زمان عضویت لازم است پیش از انتخابات بعد مورد بررسی قرار گیرد اما مسألهٔ تعیین تاریخ دقیقی برای پیوستن انگلیس به هیچوجه مطرح نخواهد بود. خوشحال شدم که «جان» هم با من هم عقیده است. برخلاف «جفری» و «نایجل» او می‌دانست تعیین تاریخی از پیش برای پیوستن، ما را در بند بازارها رها خواهد کرد. اما به طور فزاینده‌ای روشن بود که او هنوز می‌خواست ما بزودی به ERM بپیوندیم. او گفت باید اثرات مثبت ورود به ERM را در زمینه سیاسی و احساسات بازار درنظر داشته باشیم و قبول کنیم پائین آوردن نرخ

بهره و حفظ یک نرخ ارز محکم، اگر ما در داخل ERM باشیم آسانتر از خارج از آن خواهد بود. این سخن خیلی شبیه نظر ضربتی «نایجل» بود که می‌گفت به جای عرضه پول باید با نرخ ارز حرکت کرد. متأسفانه این سیاست ما را به تورم کشانده بود. نظریه «جان» این بود که اگر حزب و دولت در اطراف این سیاست متحد شوند و به نظر می‌رسید ما در انتخابات آینده پیروز خواهیم شد چشم‌انداز اقتصادی نیز بهبود می‌یافت. اما من بخوبی می‌دانستم هرگاه یک تصمیم اقتصادی به دلایل سیاسی اتخاذ شود با خطر بزرگی روبرو خواهیم شد. چند روز بعد من دربارهٔ EMU و گزارش «دلور» با «جان» صحبت کردم. او گفت نتیجه‌گیریهایش را به بهترین شکل ممکن طی یادداشتی به من تسلیم خواهد کرد. او گفت استراتژیمان باید این باشد که حرکت در جهت مراحل دوم و سوم گزارش «دلور» و نابودی حاکمیت ملی را که این دو مرحله در پی داشت کند کنیم، اما در عین حال کاملاً مطمئن شویم که انگلیس از روند مذاکرات کنار گذاشته نخواهد شد. من گفتم اگر ما سیاستی اتخاذ کنیم که این طور نشان دهد که ممکن است به اقدامهایی ورای عضویت در ERM برای یکپارچگی بیشتر اقتصادی و پولی منجر شود می‌تواند بسیار خطرناک باشد. اگر کشورهای دیگر می‌خواستند این کار را بکنند این بستگی به آنها داشت. اما انگلیس در این روند شرکت نخواهد کرد. من عقیده داشتم آلمان نیز زیر فشار بانک مرکزی خود از حرکت در جهت مرحله های دیگر ERM خودداری خواهد کرد. من سعی کردم «جان» را وادار بسازم تمام این کلمات را در یک چارچوب وسیع تر مورد توجه قرار دهد و با وی دربارهٔ نیاز به توسعه روابط تجارت آزاد با آمریکا و سایر کشورها صحبت کردم و خاطرنشان ساختم بلوک‌های کنترل شده از سوی مرکز ـ مانند آنچه یک اروپای فدرال ممکن بود شبیه آن باشد ـ نباید اجازه داد مانع این کار شوند.

«جان میجر» هر روز بیشتر دربارهٔ عضویت در ERM و EMU تهییج می‌شد. او در ۹ آوریل سال ۱۹۹۰ یادداشتی برای من فرستاد که نوشته بود از تصمیم قاطع سایر وزیران دارایی جامعه اروپا به موافقت با پیمانی برای EMU کاملاً شگفت زده شده است. او نتوانسته بود حامی زیادی برای شق ثالث جدیدمان ـ «یک ارز ECU» در کنار پول اروپایی ـ که ما به عنوان یک «راه حل تکاملی» برای EMU مطرح کرده بودیم، پیدا

کند. در نتیجه او چند راه را پیشنهاد کرد که ما ممکن بود از طریق آنها حرکت کنیم. یکی از راهها که او توصیه کرد ـ و در نهایت باید در ماستریخت توسعه می‌یافت ـ این بود که باید برای انعقاد پیمانی با تعریف کامل EMU و نهادهای لازم جهت مرحله نهایی (اگر موافقت می‌شد همراه با هر مرحله موقت دیگر) که درعین حال ایجاد یک مکانیزم «انتخاب» را برای کشورهای عضو اجازه می‌داد تلاش کرد. این پیمان به کشورها اجازه می‌داد با انتخاب خود به ترتیبات جدید مرحله سوم ـ یعنی پول واحد ـ بپیوندند. او معتقد بود این پیمان باید هدفی باشد که ما به عنوان پیامد IGC رویش کار می‌کردیم. «جان» در جلسه‌ای که در چهارشنبه ۱۸ آوریل با من داشت یک بار دیگر استدلال‌های گزارش خود را تکرار کرد و تأکید نمود که از هدف EMU کامل که «دلور» آن را تشریح کرد، همه جز انگلیس سود می‌برند.

من با ارزیابی و نتیجه‌گیری «جان» موافق نبودم. من گفتم دولت نمی‌تواند تسلیم متمم پیمانی شود که تعریف کامل «دلور» را از EMU دارا می‌باشد. برای تهیه پیشنهاد ما در مورد یک صندوق پول اروپایی که ما می‌توانستیم به عنوان نهایت چیزی که جامعه می‌توانست درحال حاضر روی آن موافقت کند ارائه دهیم باید کار بیشتری انجام می‌گرفت. من از اینکه می‌دیدم وزیر خزانه‌داری به این سرعت فریب شعارهای گروه فشار اروپایی را خورده، سخت ناراحت شدم. اما احساس کردم در این مرحله باید خشمم را نگاه دارم. «جان» در این شغل تازه‌کار بود. او حق داشت دنبال راهی باشد که هم متحدانمان در اروپا و هم اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار را به مستدل بودن پیشنهادهای ما متقاعد سازد. اما هم‌اکنون روشن بود او به نوعی سازش فکر می‌کند که برای من قابل قبول نخواهد بود. یا بهتر نگوئیم مطابق موج حرکت می‌کرد.

ورود استرلینگ به EMU

همزمان با بررسی تاکتیک‌ها برای EMU فکر تعیین تاریخی برای ERM نیز ادامه یافت. خزانه‌داری یادداشتی دربارهٔ بهترین زمان برای پیوستن استرلینگ با توجه به شرایط اقتصادی و رویدادهای سیاسی برایم تهیه کرد. هرچند سایر کشورها و بانک‌های مرکزی برای عضویت ما فشار می‌آوردند اما هنوز تشریفاتی بود که باید

انجام می‌شد. بنابراین قرار براین شد که ما تصمیم خود را در روز جمعه اعلام کنیم تا پیش از باز شدن بازارها در روز دوشنبه جزئیات آن را در تعطیلات آخر هفته حل و فصل کنیم. باید یک گفتگوی ابتدایی درباره جزئیات امر میان وزارت دارایی و نمایندگان بانک مرکزی در کمیته پولی جامعه اروپا صورت می‌گرفت. احتمال تشکیل اجلاس کامل وزیران دارایی و رؤسای بانک مرکزی جامعه اروپا نیز باید مورد بررسی قرار می‌گرفت، هرچند در عمل ثابت شد این اقدام غیرلازم می‌باشد. پس از تعیین تاریخ دو مسأله بسیار مهم می‌ماند، یکی وسعت «اتحاد» (اینکه چه میزان راه فرار بالا یا پائین نرخ برابری مرکزی می‌توانست وجود داشته باشد) و یکی نرخ استرلینگ برای پیوستن، البته این دو نکته هر دو توجه زیادی از سوی من و خزانه‌داری دریافت کرد. مذاکرات قبلی برپایه «۲/۲۵ درصد ـ یا +» صورت گرفته بود، اما «جان» و من حالا معتقد بودیم که «۶ درصد ـ یا +» بهتر خواهد بود و میدان زیادی برای مانور در اختیار ما می‌گذاشت.

اما در مورد نرخ اصلی برابری استرلینگ نسبت به مارک آلمان چند عنصر در این مسأله مهم بودند. اول نرخی که انتخاب می‌شد باید با توجه به نوسانهای اخیر در نرخ ارز معتبر می‌بود. دوم اینکه؛ نباید آن قدر پایین می‌بود که ایجاب می‌کرد محتاطانه برای پایین نگاهداشتن نرخ استرلینگ نرخهای بهره را کاهش دهیم، درنتیجه مبارزه علیه تورم را تضعیف کنیم. سوم، و برعکس، نباید آنقدر بالا می‌بود که فشار غیرلازمی را از طریق نرخهای بهره بالا که قرض گرفتن را دشوار و یک نرخ ارز بالا که کالاهایمان را بی‌رقابت می‌ساخت به صنایع تحمیل می‌کرد.

البته آزمایشی برای دانش «سولومون» در انتخاب نرخ صحیح به شمار می‌رفت. در حقیقت من تردید داشتم دانش «سولومون» به وی اجازه دهد چنین مسئولیتی را قبول کند. زیرا در نهایت نرخ درستی جز آنچه بازار تعیین می‌کرد برای استرلینگ وجود نداشت.

دنبال یک چنین چیزی بودن به مفهومی افتادن به دام باور برداشت قدیمی پیش از سرمایه‌داری از «بهای عادلانه» بود. اگر «نایجل لاوسون» توانسته بود مرا متقاعد سازد در ماه نوامبر استرلینگ را وارد ERN کنم نرخ برابری آن نسبت به مارک

آلمان ۳/۷۷ بود. یک سال بعد ارزش پوند به ۲/۸۸ مارک رسید. در نوامبر سال ۱۹۸۷ به ۲/۹۸ مارک افزایش یافت و در نوامبر سال ۱۹۸۹ دوباره به ۲/۸۷ مارک بازگشت. وقتی ما وارد شدیم نرخ برابری اصلی ۲/۹۵ مارک بود، نرخی بود که بازار لندن در آن روز با آن بسته شد. چیزی که این تحولات، حتی با یک نگاه زودگذر نشان می‌دهد این است که برای نگاهداشتن استرلینگ در این مکانیزم در این دوره، کاهش ارزش همراه با مداخله سنگین و تغییر چشمگیر در نرخهای بهره لازم بود. این مسأله در حقیقت ثابت می‌کند تمام مدت حق با «آلن والترز» بود که می‌گفت ERM ثبات را تضمین نمی‌کند، بلکه بیشتر تضمین کننده نوعی بی‌ثباتی است که از نوسانهای بزرگ نه تدریجی بازار ناشی می‌شود.

تنها در ملاقاتم با «جان میجر» در روز چهارشنبه ۱۳ ژوئن بود که سرانجام گفتم با پیوستن استرلینگ به ERM مخالفت نخواهم کرد، اما تاریخ پیوستن باید بررسی شود. من متحد اندکی برای ادامه مقاومت و پیروزی در آن روز داشتم. همیشه برای توانایی حتی مصمم ترین رهبر دمکراتیک جهت ایستادن در برابر کابینه، اعضای پارلمانی حزب، گروه فشار صنعتی، و تقاضای مطبوعات محدودیتی وجود دارد؛ بویژه زمانی‌که شما مانند من مدتی طولانی با سخنان ناخوشایند «می‌پیوندیم وقتی زمان مناسب باشد» زندگی کرده باشید. در این مرحله تمام مشاورانم به من می‌گفتند ـ به دلایلی بیشتر سیاسی تا اقتصادی ـ باید استرلینگ را وارد کنم. تقریباً تنها متحدم در کابینه «نیک رایدلی» بود که او نیز بزودی می‌رفت تا استعفا دهد. ما دو نفر در کنار هم به حد کافی قوی نبودیم که بتوانیم کاری را انجام دهیم که باید انجام می‌دادیم. یعنی می‌گفتیم به دلایلی اصولی ما استرلینگ را چه حال چه آینده وارد ERM نخواهیم کرد.

اما تمایل من به پیوستن به ERM با یک شرط بسیار مهم همراه بود. من حاضر نبودم به بهای شرایط پولی داخلی به یک نرخ برابری خاص بچسبم. من اصرار کردم در یک حوزه وسیع ـ ۶درصد در هر طرف ـ وارد شویم. حتی در آن موقع صریحاً به «جان میجر» گفتم اگر استرلینگ زیر فشار قرار گیرد من با ریختن پاوند به بازار و کاهش نرخ بهره برای پایین نگاهداشتن آن یا افزایش نرخ بهره به سطحی زیان آور و

استفاده از ذخایر با ارزش برای نگاهداشتن استرلینگ در نرخ بالا، از مداخله گسترده استفاده خواهم کرد. برای من تمایل به پیوستن به ERM ـ کاری که کشورهای دیگر کرده بودند ـ در صورتی که شرایط اجازه می‌داد شرط اساسی برای ورود بود؛ این شرط نادرست بودن این ادعا را نشان می‌دهد که گهگاه از هواداران ERM شنیده شد که در توجیه سقوط بعدی می‌گفتند ماکار درستی کردیم که وارد شدیم، اماکاری که با نرخ کردیم نادرست بود. در حقیقت نرخی که امروز درست است می‌تواند فردا نادرست باشد و برعکس.

تا امروز ERM هرگز یک نظام محکم نبوده است.

نیازی نیست این مطلب را به شرکای اروپایی‌مان گوشزد کنم زیرا نکات خوب این نظام هرچه بوده، کشوری که خواسته خود را سروسامان دهد همیشه درعمل قادر بوده این کار را انجام دهد. حالا که انگلیس در داخل ERM بود سایر کشورها آنقدر که علاقه‌مند بودند ما را در داخل آن نگاهدارند به شرط ورودمان توجه چندانی نمی‌کردند.

درهرحال با انتشار گزارش دلار اروپائیان شروع کردند ERM به عنوان بخشی از حرکت در جهت قفل کردن پولها که به یک پول واحد منجر می‌شد نگاه کنند. در این چارچوب کاهش ارزش پول کمتر از آنچه در گذشته بود صورت می‌گرفت. اما هنوز اتفاق می‌افتاد و تازمانی‌که ما روی آن اصرار داشتیم باید روی می‌داد. تنها زمانی که جانشین من هدف EMU را که در پیمان ماستریخت تشریح شده بود پذیرفت و جای تردید باقی نگذاشت که استرلینگ وارد حوزه باریک ERM خواهد شد فشار برای کاهش ارزش پول بیش از هر زمانی افزایش یافت تا به صورت یک معضل بزرگ درآمد. من کوچکترین تردیدی نداشتم که اگر ERM به شیوه‌ای محکم که می‌دانستم بسیاری از دیگر دولت‌های اروپایی و کمیسیون دوست دارند توسعه نیابد اجرا شدنی نخواهد بود و از هم خواهد پاشید. من هرگز تصور نمی‌کردم یک دولت محافظه‌کار خود را به دامی خواهد انداخت که یک نرخ برابری خاص را برای استرلینگ به عنوان سنگ بنای سیاست اقتصادی و در حقیقت اعتبار سیاسی خود قرار دهد.

من در برابر تمایل «جان میجر» در پیوستن به ERM در ماه ژوئیه ایستادگی کردم. علائم پولی نشان می‌داد تورم شروع کرده به پایین آمدن، بنابراین عامل اصلی برای اینکه ما بتوانیم با نوعی اطمینان خاطر از اینکه این نرخ برابری می‌تواند حفظ شود، هنوز در جای خود نبود.

اما در پاییز نرخهای بهره بالا به روشنی داشتند کار خود را می‌کردند. عرضه پول به طور چشمگیری سقوط کرد. روشن بود که نرخهای بهره حالا باید کاملاً جدا از مسأله ERM کاهش می‌یافت. در مورد ورود به ERM نیز شرایط مادرید هنوز کاملاً برآورده نشده بود. اما مهم ترین مسأله تورم بود. تنها در پایان سال بود که تورم که به وسیلهٔ RPI اندازه‌گیری شده بود (اندازه‌گیری که با نرخهای بهره رهن و رقم هزینه جامعه در آن شدیداً تحریف شده بود) شروع به کاهش کرد. اما سایر شاخص ها ـ اندازه‌گیری CBI، فروش اتومبیل، خرده فروشی و از همه مهم تر عرضه پول ـ نشان می‌داد ما هنوز در اوج تورم هستیم. من با وجود مخالفت خزانه داری و بانک خواستار اعلام همزمان یک کاهش یک درصدی در نرخهای بهره شدم. آنها بحثی در این مورد که ارقام پولی و سایر ارقام این را ایجاب می‌کرد نکردند. اما خواستند این کار به تأخیر بیفتد. اما من به نوبه خود می‌خواستم نشان دهم ما در تعیین نرخهای بهره بیشتر به شرایط پولی نگاه می‌کنیم تا نرخ ارز، بنابراین در روز جمعه ۵ اکتبر ما اعلام کردیم قصد داریم وارد ERM شویم و من قویاً روی کاهش نرخ بهره و دلایل آن در اعلام تصمیم آن روز تأکید کردم.

خودداری از سازش با EMU

همان طور که قبلاً تشریح کردم سیاستی که انگلیس و بقیه جامعه در قبال EMU در پیش گرفته بودند بر عملکرد و توسعه ERM تأثیر مستقیم داشت. اما البته EMU مسألهٔ بسیار مهم تری بود. احساسی که من در ملاقات با «جان میجر» در ماه آوریل در مورد منحرف شدن او از مسیر اصلی داشتم با گزارشی که اندکی بعد در پایان ماه مه از وی دریافت کردم تقویت شد. گزارش «جان» حالا تمام نکات آشنا را درباره چشم انداز یک «اروپای دوسویه» ـ که من درباره اش نوشتم «چه اشکالی دارد اگر یک سوی آن در جهت غلط حرکت کند؟» ـ و احتمال وحشتناک اینکه بقیه یازده

کشور برای یک پیمان جداگانه EMU مذاکره کنند در خود پنهان داشت ـ که من در باره‌اش نوشتم «پس بگذار این طور باشد. آلمان و فرانسه مجبور خواهند بود تمام کمک مالی منطقه‌ای را پرداخت کنند، یا هیچ چیزی وجود نخواهد داشت چون در این صورت کشورهای فقیرتر موافقت نخواهند کرد.» سوای این احساس که ممکن بود از این افکار مبتذل شکست بخورم. که برایم سخت ناراحت‌کننده بود، به نظرم آمد «جان» که به خاطر احساس عملی سیاسی به خود می‌بالید بخوبی دربارهٔ پیامدهای اینکه بقیه کشورهای جامعه بدون ما به این کار اقدام کنند فکر نکرده بود.

بنابراین در جلسه‌مان در شب پنجشنبه ۳۱ مه سعی کردم «جان» را به تجدیدنظر در تصمیم خود وادار سازم و بینش او را گسترش دهم. او یک باردیگر نگرانی خود را در مورد اینکه ما خود را در نزدیکی یک انتخابات عمومی «منزوی» خواهیم یافت تکرار کرد. او استدلال کرد برای اجتناب از این ما باید با متمم پیمان که هدف را ایجاد EMU کامل تعیین می‌کند، ولی بر «حق انتخاب» کشورهای عضو به‌طور انفرادی در مورد اینکه آیا به آن بپیوندند و چه زمانی باید بپیوندند تأکید دارد، موافقت کنیم. من این نظریه را رد کردم. گفتم از نظر روان‌شناسی اشتباه است که خود را در چارچوب ذهنیتی قرار دهیم که در آن به جای اینکه به تمامی موضوع حمله کنیم اجتناب‌ناپذیر بودن حرکت در جهت EMU را بپذیریم. ما استدلالهایی برای خود داشتیم که ممکن بود هم آلمان ـ که در مورد تضعیف سیاست‌های ضدتورمی نگران بود ـ و هم کشورهای فقیرتر را ـ که باید به آنها گفته می‌شد از دام پیامدهای یک پول واحد که اقتصادهای ناتوان آنها را نابود خواهد کرد رها نخواهند شد ـ متقاعد سازد. من گفتم مکانیزم پیشنهادی «حق انتخاب» «جان» را به عنوان یک دفاع مناسب در برابر اینکه به EMU کشیده شویم تلقی نمی‌کنم. همان دلایلی که او را برآن داشت حالا استدلال کند ما راه چاره دیگری نداریم جز اینکه هدف‌های پیمان را برای EMU کامل بپذیریم بعداً برای اینکه اثبات کند ما قادر نخواهیم بود فشار بار دوره ماندن از یک پول واحد را تحمل کنیم به کار گرفته شد. بنابراین قبول مکانیزم «حق انتخاب» حالا به معنای پیوستن غایی بود و من حاضر نبودم چنین تعهدی را قبول کنم.

ما از حالا تا کنفرانس بین دولت‌ها در ماه دسامبر وقت داشتیم تا سعی کنیم

تمایل دیگر کشورها را به حرکت در جهت مرحله سوم گزارش «دلور» تغییر دهیم و نمونه گسترده تری عرضه کنیم. من یک بار دیگر مخالفت خود را با تأسیس بلوک های محصور از کشورها که سدی می‌شد در برابر بین الملل گرایی وسیع تر تکرار کردم. من گفتم ما باید برپایه پیشنهادهای آمریکا برای تقویت جنبه های سیاسی ناتو با پیشنهاد دادن یک بُعد بازرگانی به این اتحادیه که اروپا را به منطقه تجارت آزاد آمریکای شمالی (ایالات متحده و کانادا) متصل می‌کند تلاش کنیم، من به این نظریه به عنوان راهی برای اجتناب از چشم انداز خطرناک تقسیم جهان به سه بلوک تجاری درون گرا مرکب از جامعه اروپا، ژاپن و آمریکا که با گذشت زمان می‌تواند به یک عامل بی‌ثباتی خطرناک تبدیل شود می‌نگریستم. من همچنین پیشنهاد کردم در بارهٔ نظریه‌ای که «آلن والترز» داشت رویش کار می‌کرد فکر کنیم ـ نظامی برای پیوند دادن پولها با یک استاندارد مرجع عینی مانند یک شاخص کالاها که به طور خودکار بدون ضمائم دیوان سالاری و فدرالیسم نافذ پیشنهادهای «دلور» عمل می‌کرد. این نظام ممکن بود دلار و ین هردو را دربرگیرد. من گفتم ما باید نظرهایمان را به طور صریح در گردهمایی‌های بین المللی سران اعلام کنیم و تأکید به عمل آوریم که قصد داریم ورای هدفهای کوچک اروپا حرکت کنیم و با تحولات سیاسی گسترده‌تر هماهنگ باشیم. من می‌دانستم این یک تصور غیرعملی است؛ اما اگر زمانی برای ارائهٔ این تصور وجود داشت همین حالا بود. بنابراین به خزانه داری و وزارت خارجه دستور دادم روی این نظریه ها کار کنند که بدون شور و شوق محسوسی این کار را کردند.

احساس کردم با وجود اینکه «جان میجر» را دوست داشتم و صمیمیت او را ارج می‌نهادم، مجبور بودیم دیگران را هم که با افکار بزرگ و استراتژیها راحت بودند وارد بحث کنیم. بنابراین ـ علاوه بر «داگلاس هرد» که به عنوان وزیر خارجه الزاماً شرکت داشت چون EMU اینک در قلب گفتگوهای شورای اروپا قرار داشت ـ من «نیک رایدلی» را نیز در بحث وارد کردم. از «نیک» خواستم گزارشی دربارهٔ EMU و شق های دیگر تهیه کند و در جلسه ای که روز سه‌شنبه ۱۹ ژوئن پیش از اجلاس آتی شورای اروپا در دابلین داشتم شرکت کرد. «نیک» دو کمک بسیار مهم به مفهوم یک

«اروپای ثابت» کرد و در جهتی متفاوت از اروپای درون نگر، آمارگر و هوادار سیاست حمایت از صنایع داخلی که روی در روی ما قرار داشت حرکت کرد. اولی، تأکید روی این نکته بود که اروپای مطابق الگوی «دلور» با یک پول واحد مانع گسترش جامعه خواهد شد. الگوی ما از یک اروپا وسیع تر، آزادتر و قابل انعطاف تر بیشتر با کشورهای جهان کمونیست سابق هماهنگ بود. نکته دومی که «نیک» مطرح ساخت این بود که از اینکه بعضی کشورها به EMU بپیوندند و ما را تنها رها کنند نباید نگران شویم. در حقیقت این الگویی بود که ما باید تشویق می‌کردیم ـ یک جامعه وسیع تر که در آن کشورهای متفاوت با هدفهای مختلف در فرصت های متفاوت گردهم می‌آمدند. در این مرحله درست خواهد بود اگر ببینیم مسائل در داخل خود جامعه اروپا در آن زمان چگونه پیش می‌رفت و موضعی که ما در برابر حرکت در جهت فدرالیسم در پیش گرفته بودیم چه بود. اما اگر بخواهیم از تحولات اقتصادی سالهای ۱۹۸۷ تا ۱۹۹۰ آگاه شویم ـ که شرایطی که به خروج انگلیس از ERM در سال ۱۹۹۲ منجر شد آن را تأیید می‌کند ـ باید در جمله‌ای که من در مجلس عوام به کار بردم «نایجل» را بسیار خشمگین کرد و اختلاف نظرها میان ما را نشان داد آن را بیابیم:

«هیچ راهی وجود ندارد که بتوانید بازار را نادیده بگیرید» ممکن است اضافه کنم اگر سعی کنید چنین کاری را انجام دهید در آن صورت بازار شما را نادیده خواهد گرفت. این باور که قوانین اقتصادی و داوریهای بازار را می‌توان به وسیلهٔ انسانی زیرک و باهوش به حال تعلیق درآورد ـ و «نایجل لاوسون» یکی از باهوش ترین انسانها در سیاست انگلیس بود ـ وسوسه‌ای همیشگی در جهت اشتباه می‌باشد. این اشتباه هزینه سنگینی برای ما داشت.

اما این فکر که مردان زیرک و باهوش دیگر ـ و «ژاک دلور» یکی از باهوش ترین‌هایی بود که من در سیاست اروپا ملاقات کردم ـ می‌توانند برج بابل خود را روی پی‌های نامتوازن ملت های کهن، زبانهای مختلف و اقتصادهای متفاوت بسازند، از آن هم خطرناکتر است. کار روی یک بنای لرزان هنوز ادامه دارد.

فصل بیست و پنجم

قطار سریع السیر بابل

روابط جامعه اروپا ۱۹۹۰ ـ ۱۹۸۷

من قبلاً شرح دادم چگونه در دومین دوره خدمتم به عنوان نخست‌وزیر، بعضی افراد و گرایش ها در جامعه اروپا شروع به خودنمایی کردند. در برابر دستاوردهای قابل توجهی مانند تأمین کاهش بودجه انگلیس و پیشرفت در جهت یک بازار مشترک واقعی ـ یا واحد ـ باید جاه‌طلبی یک کمیسیون قدرتمندتر را برای قدرت بیشتر، گرایش در جهت دیوانسالاری به جای راه‌حل های بازار برای دشواریهای اقتصادی و ظهور مجدد محور فرانسه ـ آلمان را با برنامه پنهانی فدرالیست و هواداری از صنایع داخلی قرار می‌دادیم. اما هنوز پیامدهای تمام اینها نامشخص بود ـ حتی برای من مانند همیشه چیزی که بیش از همه باعث بی‌اعتمادی بود ترکیب غیرانگلیسی رجزخوانی‌های سطح بالا و سیاست های شبکه باروت مورد تأیید دولتمردان اروپایی بود.

در حقیقت سه شورای اروپایی دومین دوره نخست‌وزیریم در همان قالب همیشگی تحت سیطره امور مالی و کشاورزی قرار داشت و نتیجه آنها هم

همین طور سنتی بود ـ یک پیروزی انگلیسی در این زمینه ها. اما از آن پس محیط جامعه که من باید در آن فعالیت می‌کردم هرروز بیشتر خصمانه و اغلب زهرآگین شد. اختلاف دیگر دربارهٔ مسائل تاکتیکی یا موقت نبود، بلکه تمامی جهت‌گیری آینده جامعه و روابط آن با جهان وسیع تر که سریعاً در خارج از آن در حالت تغییر بود در بر می‌گرفت. محور فرانسه ـ آلمان بیش از پیش مشهود بود، و با وحدت مجدد آلمان این روابط هرروز بیشتر نامتعادل می‌شد و برتری فزاینده آلمان کاملاً روشن بود.

طرح فدرالیست فرانسه ـ آلمان از سوی یک رشته عناصر مختلف در داخل جامعه با تمام وجود حمایت می‌شد ـ از سوی کشورهای فقیرتر جنوب که انتظار داشتند در ازای تحقق آن سهم قابل ملاحظه ببرند؛ از سوی بازرگانان شمالی که امیدوار بودند هزینه های سنگین خود را به رقیب هایشان منتقل سازند؛ از سوی سوسیالیست ها به علت زمینه‌ای که برای مداخله حکومت ارائه می‌داد؛ از سوی سوسیال دمکرات ها که سنت سیاسی‌شان قویاً صنف‌گرا بود؛ و البته از سوی کمیسیون که خود را به عنوان هسته مرکزی یک دولت فراملی می‌دید. در برابر این نیروهای قدرتمند من برای پیدا کردن متحدانی در داخل جامعه تلاش می‌کردم و گاهی آنها را می‌یافتم، و به این ترتیب عقب نشینی استراتژیکم در برابر اکثریت که نمی‌توانستم جلویش را سد کنم همچنین با پیروزیهای تاکتیکی همراه بود.

اما، در نهایت راه دیگری جز اتخاذ یک موضع کاملاً متفاوت با مسیری که به‌نظر می‌رسید اکثر اعضای جامعه قصد حرکت در آن را دارند، و برافراشتن پرچم حاکمیت ملی، تجارت آزاد و اقتصاد آزاد ـ و مبارزه ـ نداشتم. من ممکن بود در جامعه اروپا «منزوی شده» باشم اما در یک چشم‌انداز گسترده تر فدرالیست ها انزواگرایان واقعی بودند، که در زمانی که اروپا به صورت یک کل داشت آزاد می‌شد سخت به نیمه اروپا چسبیده بودند؛ در زمانی که بازارهای جهانی واقعی ظاهر می‌شدند با اقتصاد بسته درون‌گرا بازی می‌کردند؛ و زمانی که بزرگترین تلاش برای مرکز گرایی ـ اتحاد شوروی ـ در آستانه فروپاشی بود خود را با نقشه های مرکزگرایی سرگرم کرده بودند.

نه تنها برایم مسلم بود که دربارهٔ آینده اروپا حق به جانب من می‌باشد، بلکه اطمینان داشتم اگر دولت و حزبی که من رهبریش را داشتم کنترلی بر اعصاب خود داشت درستی نظر ما با توسعه روشنفکرانه و رویدادهای بین المللی به اثبات می‌رسید.

امور مالی و کشاورزی

پس از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ من درست درحالتی بودم که می‌توانستم جامعه را وادار کنم به تعهدات گذشته‌اش عمل کند. زیرا با وجود تمام صحبت هایی که در بارهٔ عملکرد درست مالی و پس از شورای «فونتن بلو» در سال ۱۹۸۴ شده بود بودجه هنوز فاقد یک انضباط مؤثر بود و محدودیتی الزامی تحت CAP برای هزینه ها وجود نداشت ـ تخفیفی که من گرفته بودم سهم خالص ما را از افزایش به یک سطح کاملاً غیرقابل قبول محدود کرده بود، اما چند شریک ما در جامعه اینک می‌خواستند آن را کاهش داده یا لغو کنند. جامعه با یک کسری بزرگ بودجه روبرو بود که داشت ذهن‌ها را به خود مشغول می‌کرد. اما پاسخ کمیسیون همان پاسخ سنتی به هر مشکل مالی بود ـ افزایش «منابع خود» جامعه. آنها می‌خواستند این مبلغ را نه تنها بیش از ۱/۶ درصد مالیات ارزش افزوده (VAT) که ما در «فونتن بلو» موافقت کردیم ممکن است در سال ۱۹۸۸ اتفاق افتد، بلکه به ۱/۴ درصد از تولید ناخالص ملی کشورهای عضو جامعه (معادل ۲/۲ درصد VAT) افزایش دهند. همچنین پیشنهادی صریحاً درون‌گرا و حمایتی از تجارت داخلی که قویاً از سوی فرانسه حمایت می‌شد برای مالیات نفت و روغن مطرح بود. این پیشنهاد باید با یک رشته تدابیر برای کنترل هزینه کشاورزی که مبالغ هنگفتی از آن صرف انبارداری و عرضه مازاد می‌شد، و تقویت انضباط بودجه‌ای همراه می‌بود. اما این تدابیر به حد کافی قوی نبود. به علاوه کمیسیون هنوز سعی داشت با پیشنهاد تغییر مکانیزم تخفیف ما از آنچه در فونتن بلو به دست آورده بودم شانه خالی کند. و آقای «دلور» هم خواستار صندوقهای پولی ساختاری (منظور هزینه های سیاست منطقه‌ای و اجتماعی جامعه) بود. این پیشنهاد آخری به‌طور طبیعی برای کشورهای جنوبی و ایرلند که انتظار داشتند بیشترین سود را از آن ببرند بسیار مورد استقبال قرار گرفت.

متحدان من چه کسانی بودند؟ فرانسویها و آلمانی‌ها وقتی پای کاهش هزینه کشاورزی که کشاورزان از نظر سیاسی با نفوذشان به آن وابسته بودند پیش می‌آمد، غیرقابل اعتماد به نظر می‌آمدند، می‌دانستم در تلاش برای جلوگیری از افزایش چشمگیر صندوقهای پولی ساختاری می‌توانم روی حمایتشان حساب کنم. من همچنین با داشتن «ژاک شیراک» نخست‌وزیر گلیست فرانسه دارای متحدی در مقاومت در برابر افزایش بزرگ «منابع خود جامعه» بودم. اما متحد اصلی‌ام ـ با وجود تمایلش به انتقاد از تخفیف ها ـ هلند بود. این اوضاع پیچیده فنی و سیاسی بود که من وقتی برای اجلاس شورای اروپا در روز سه‌شنبه ۲۹ و چهارشنبه ۳۰ ژوئن سال ۱۹۸۷ به بروکسل رفتم می‌دانستم رویارویم قرار دارد. وقتی وارد شدم روز بسیار گرم و مرطوبی بود. سر راهم از فرودگاه، اتومبیلم با بالون های آب از سوی واپس‌گرایان اروپایی که کمتر خطرناک بودند در خارج از شورا مورد حمله قرار گرفت. در داخل با مدیریت ضعیف آقای «مارتنز» نخست‌وزیر بلژیک و رئیس شورا احتمال اختلاف نظرهای خشمگینانه به نهایت خود رسیده بود. او اجازه بیش از چهار ساعت بحث را دربارهٔ مالیات نفت و روغن نداد که آلمانی‌ها، هلندیها و من به هیچوجه قصد نداشتیم قبول کنیم.

به طورکلی من جزء آگاهترین سران دولت ها در این گردهمایی‌ها بودم ـ تا اندازه‌ای به علت اینکه همیشه تمرین کافی در خانه داشتم و تا اندازه‌ای به خاطر اینکه یک گروه از مقامهای واقعاً عالی به من کمک می‌کردند. احتمالاً بهترین این گروه «دیوید ویلیامسون» بود که از وزارت کشاورزی آمده. نقش مهمی در سیاستگذاری اروپایی در کابینه ایفا کرده بود و سرانجام ـ و بحق ـ به دبیرکلی کمیسیون رسید. پیچیدگی‌های سیاست جامعه اروپا، بویژه امور مالی، در حقیقت بوته آزمایشی برای شایستگی ذهنی و توانایی شخصی در عقلایی فکر کردن می‌باشد. سوای افرادی که ریاست هیأتها را به عهده داشتند مقامهای هیأتهای مختلف در جریان مذاکرات حضور نداشتند. بنابراین وزیر خارجه یادداشت هایی را که باید به دست افرادمان می‌رسید تا نتیجه‌گیریهای رئیس هیأت را کنترل کنند، می‌نوشت.

در اینجا (و بعد در کپنهاک) پیچیدگی بعضی از مسائل مورد بحث بی‌معنی بود.

آنها باید به وسیلهٔ وزیران کشاورزی یا مالی یا خارجه مورد بررسی قرار می‌گرفتند، اما همیشه به نظر می‌رسید اراده در تصمیم‌گیری واقعی در این سطح وجود نداشت و بنابراین سران دولت ها باقی می‌ماندند تا به این مسائل که ذهن حسابرسان برجسته شهررا مغشوش کرده بود بپردازند.

نظر کلی این بود که نخستین شورای بروکسل یک شکست بود و من مسئول آن بودم. اما واقعیت اندکی در هر دو مورد وجود داشت. درهرحال تصور اینکه با آن همه موضوع و مسائل پیچیده‌ای که در دستور کار قرار داشت بتوان در نخستین تلاش به توافقی دست یافت معقول نیست. به علاوه پیشرفت قابل ملاحظه‌ای در مورد مسائل مهم مالی و کشاورزی صورت گرفت. موافقت شد انضباط بودجه‌ای باید «الزامی و مؤثر» باشد، و باید روی «تعهدات» (منظور اساساً مبلغی بود که وزیران کشاورزی موافقت کردند مصرف کنند) و همچنین پرداخت های واقعی اعمال شود، و مقررات اضافی (منظور قوانین جامعه است) برای حفظ سطح هزینه در داخل بودجه به مورد اجرا درآید. بدترین جنبه اجلاس ـ که برای من غیرقابل قبول بود ـ این بود که آنها می‌خواستند سطح کنونی اضافه هزینه را در «راهنمای کشاورزی» وارد کنند ـ یعنی کل هزینه کشاورزی را مجاز بشمارند. مجموعه پیشنهادها در کل چیزی نبود که من بتوانم با افزایش «منابع خود جامعه» موافقت کنم. بنابراین سایر سران دولت ها با آگاهی از اینکه من تمایل خود را به گفتن «نه» از دست نداده‌ام بروکسل را ترک کردند.

من در ماه سپتامبر در کنفرانس اتحادیه بین الملل دمکراتیک (IDU) در برلن با دو بازیگر مهم دیگر صحنه سیاست ملاقات کردم. من یک صبحانه کاری با آقای «شیراک» در اقامتگاه سفیر انگلیس داشتم. او بین هموطنانش به «بولدوزر» معروف بود که لقب نامناسبی نبود، و چندبار مجبور شدم جای تردید باقی نگذارم که این خانم آدمی نیست که زیر بولدوزر برود و تسلیم ارعاب و تهدید شود. او کاملاً برخلاف پرزیدنت «میتران» بود. آقای «شیراک» صریح، مستقیم، قوی و منطقی بود و علاقه زیادی به اقتصاد داشت. پرزیدنت آرامتر، شهری‌تر، یک روشنفکر آگاه فرانسوی، تحت تأثیر سیاست خارجی بود که دوست نداشت وارد جزئیات شود و

شاید هم از اقتصاد نفرت داشت. عجیب است من هردو را دوست داشتم.

آقای «شیراک» ظاهراً در بروکسل ژوئن سال ۱۹۸۷ مرا به عنوان یک «زن خانه دار» نکوهش کرده بود و در بروکسل فوریه سال ۱۹۸۸ نیز جمله‌ای در باره من گفته بود که چاپ نشده بود. اما من به‌طور کلی با او راحت‌تر از پرزیدنت «میتران» کنار می‌آمدم، زیرا او همان چیزی را می‌گفت که فکر می‌کرد درست است و چون اقدامهایش شباهت زیادی با دیدگاههای وی که در محافل خصوصی ابراز شده بود، داشت. من همان‌طور که آقای «شیراک» می‌دانست از ترتیباتی که به آزادی گروگانهای فرانسوی در لبنان منجر شد ـ که بسیاری را عقیده بر این بود از مرز اصلی خودداری از معامله با تروریست‌ها فراتر رفته بود ـ خشنود نبودم (آقای «شیراک» با خشم در یک میهمانی در شورای کپنهاک مرا به خاطر اینکه اجازه داده بودم انتقادم از کاری که فرانسه کرده بود به روزنامه‌ها درز کند مورد نکوهش قرار داد، در حقیقت من می‌توانستم دستم را روی قلبم بگذارم و اطمینان دهم که ما هرگز چنین کاری نکرده بودیم.) روراست باشیم، فرانسویان در مسألهٔ پیدا کردن رد ارسال سلاح از «اکسوند» کمک بزرگی به ما کرده بودند. و البته آقای «شیراک» و من از نظر سیاسی تقریباً در یک خط بودیم. او زحمت زیادی کشیده بود تا گلیست‌ها (حزب اجتماع برای جمهوری «RRR») را به یک حزب راست میانه امروزی پایبند به تجارت آزاد تبدیل کند.

این مسأله نه تنها برای فرانسه، بلکه در دراز مدت برای اروپا و اتحاد غرب بسیار مهم بود. من از شیوه‌ای که پرزیدنت «میتران» زیرک توانسته بود روند «همزیستی» را برضد راست بگرداند سرخورده بودم، که تعجب‌آور هم نبود. اما در این زمان نزدیکی انتخابات بود نه نتیجه آن که مسأله ایجاد کرده بود. چون کاملاً برایم روشن بود نه «شیراک» و نه پرزیدنت «میتران» هیچکدام مایل نیستند زمانی که رأی کشاورزان فرانسوی به زودی موردنیاز بود اقدام قاطعی در زمینه کشاورزی به عمل آورند.

همین طور صدراعظم «کهل» نیز که آن روز بعد از ظهر در ارک دولتی آلمان او را برای صرف چای دیدم به چنین کاری تمایل نداشت. «کهل» برایم اعتراف کرد او

هم مشکلات سیاسی خود را در داخل دارد. هواداران کشاورز او از دو انتخابات محلی اخیر که نتایج بدی برای اتحادیه دمکرات مسیحی داشت دور مانده بودند. او گفت کشاورزان کوچک یک عنصر مهم ثبات در آلمان هستند. او گفت برای بعضی فداکاریها آماده است اما چهار یا پنج سال طول می‌کشد که این فرایند طی شود. من گفتم ما چهار یا پنج سال وقت نداریم. ما باید همین الان دربارهٔ هزینه اضافی کشاورزی اقدام به عمل آوریم. اما من خوش‌بین‌تر در رابطه با نتیجه اجلاس بعدی شورا از این گردهمایی بیرون نیامدم.

وقتی در پنجشنبه ۴ دسامبر وارد کپنهاک یخ زده شدم انتظار بیهوده‌ای بود که فکر می‌کردم روزنامه ها پر از داستانهای تخیلی دربارهٔ نبرد مشهور کپنهاک نخواهد بود، نبردی که «نلسون» در آن علایم دستورات دوربینی را که روی چشم نابینایش گذاشته بود نادیده گرفت حمله کرد و ناوگان دشمن را از پای درآورد. در حقیقت، مانند بروکسل این یک ذره‌بین ـ یا یک ماشین حساب بغلی ـ بود که در این لحظه لازم بود مسائل مورد بحث نیز همین قدر پیچیده بودند. حداقل در اینجا «مایل شولتر» دوست داشتنی نخست وزیر محافظه‌کار دانمارک را در پست ریاست شورا داشتم. دانمارکی‌ها علاقه‌مند بودند تا آنجا که ممکن بود به دریافت هرچه بیشتر از CAP ادامه دهند. اما میان تمام بقیه کشورهای جامعه آنها ضدفدرال‌ترین بودند. بنابراین اگر نگوئیم همرأیی همیشه یک نوع توافق میان ما وجود داشت. بحث درباره پیشنهادهایی که در بروکسل مطرح شده بود در شورای کشاورزی و میان مقامها و کمیسیون ادامه داشت. اما پس از بروکسل فشار برای کاهش تخفیف ما افزایش یافته بود. دانمارکی‌ها هم در دعوت نامه هایشان برای سران دولت ها مسأله را دوباره مطرح ساخته بودند. همچنین مذاکره دربارهٔ «منابع خودی جامعه» ادامه داشت. اما برای من همه چیز ـ هرچیزی جدا از حفظ تخفیف ما که من درباره‌اش حاضر به سازش نبودم ـ به تدابیر کنترل هزینه های کشاورزی بستگی داشت. موقعیت در اینجا به‌هیچوجه خشنودکننده نبود. من هنوز از پیشنهاد «راهنمای کشاورزی» ناراحت بودم. اما از آن مهم تر شیوه‌ای بود که فکر کمیسیون دربارهٔ «تثبیت کننده» باید از آن طریق به اجرا درمی‌آمد. در اساس دو راه برای کاهش کمک هزینه های

کشاورزی وجود داشت. اولی وضع مالیات برای تولید اضافی بود. این ممکن بود مؤثر باشد اما بهترین شیوه نبود. راه دیگر اعمال یک کاهش خودبخودی قیمت‌ها پس از نقض سطح معینی از تولید بود: این مکانیزم «تثبیت کننده» بود. بعد این بحث پیش می‌آمد که قبل از اینکه این مکانیزم شروع به کار کند «حداقل مقدار» برای هر کالا چقدر ـ چون فرآورده‌های متفاوت کشاورزی به فرمول‌های مختلف هماهنگ با بازاری که به آن عرضه می‌شدند نیاز داشتند ـ و کاهش قیمت‌ها چه میزان باید باشند.

اما لازم است اضافه کنم یک راه احتمالی دیگر نیز وجود داشت که من هرگز به عنوان یک شق جانشین برای یکی از این دو راه مطرح نکردم، ولی هرچندگاه یک‌بار از نظرم می‌گذشت. این راه استفاده از یک نظام ملی کمک هزینه کشاورزی بود؛ به این ترتیب تمام تشکیلات مشکل جامعه کنار گذاشته می‌شد. البته برای این کار لازم بود مقررات اعمال شده از سوی جامعه به‌طور کامل مورد بررسی مجدد قرار می‌گرفت و تنها زمانی ممکن بود که دیگر کشورها نیز همین راه را دنبال می‌کردند. امتیاز منفی این راه حل این بود که کشورها در کمک هزینه به رقابت می‌پرداختند و احتمالاً در مسابقه با فرانسویان و آلمانی‌ها بازنده می‌شدند. تنها در صورتی قابل قبول می‌بود که کشاورزی به‌طور مؤثر زیر کنترل GATT درمی‌آمد و دشواری این کار هر روز بیشتر مشهود می‌شد.

اما من سخت به طرحی که براساس آن هرکشور مسئولیت مالی کاهش ذخایر مازاد کشاورزی خود را به عهده می‌گرفت علاقه‌مند شدم و بدون موفقیت زیاد آن را پیشنهاد کردم. من همچنین وقتی در شورای کپنهاک با «هلموت کهل» ملاقات کردم این مسأله را پیش کشیدم که آیا بهتر نیست آلمان از کمک‌های مالی ملی خود برای کمک به کشاورزان کوچک استفاده کند ـ اما این کمک نباید برای تأمین هزینه مالی افزایش تولید مورد استفاده قرار می‌گرفت. (البته یادآور شدم او ابتدا این مسأله را در یکی از شوراهای قبلی مطرح ساخته بود). هرچند او متوجه نکته شد اما کاری انجام نداد. من متوجه شدم تنها راه فوری برای مهار کردن هزینه جامعه درداخل یک چارچوب جامعه بود.

دیدار من با صدراعظم «کهل» پیش از شورا همچنین روشن ساخت او حتی

بیش از همیشه با رأی کشاورزان خود مشغول است. او خواهان یک طرح «رزرو» مالی جامعه بود که براساس آن کشاورزان اساساً پولی را که دریافت می‌کردند به خاطر کار خویشان نبود ـ چیزی که در نهایت نشان دهنده اقتصاد CAP مدهاتر بود. من همان طور که به او گفتم تا آنجا که می‌توانستیم به یک تثبیت کننده مؤثر دست یابیم حاضر بودم با این طرح موافقت کنم. من همچنین در مورد چشم‌انداز افزایش «منابع خودی» جامعه که می‌دانستم صدراعظم «کهل» خواهان یک افزایش بزرگ در آن (در نهایت به زیان مالیات دهندگان آلمان) برای راضی نگهداشتن کشاورزان است با او قاطعانه صحبت کردم. بنابراین وقتی شورا گشایش یافت ما می‌دانستیم در کجا ایستاده‌ایم. به مجرد اینکه روشن شد فرانسه ـ اصولاً به دلایل انتخاباتی ـ حاضر است از آلمان در مورد فرمولی برای تثبیت کننده‌ها که نمی‌توانست جلوی هزینه‌های کشاورزی را به طور قاطع بگیرد حمایت کند آشکار شد هیچ نتیجه مثبتی امکان پذیر نخواهد بود. نه من و نه آقای «لوبرز» از هلند هیچیک با این خطوط موافق نبودیم. کمیسیون با پافشاری شدید روی دو برابر کردن صندوقهای پول ساختاری که شمال اروپا را علیه جنوب برمی‌انگیخت برشکاف موجود افزود؛ اما شکاف آنقدر عمیق نبود. من با تشکیل یک شورای فوق العاده اروپا در فوریه بعد در بروکسل موافقت کردم.

در پایان شورای کپنهاک، چهره‌های عبوس زیادی وجود داشت. اما چهره من جزء آنها نبود. من می‌دانستم اندک اندک دارم بحث را در داخل و خارج از شورا برای نوع راه حلی که خواستار آن بودم می‌برم. به دیگر سران دولت‌ها گفتم اخم شان را باز کنند. به آنها یادآور شدم ـ با اندکی شگفتی زیرا فکر می‌کردم برخی از آنها نیازی به یادآوری ندارند ـ چقدر شرایط در بروکسل در آستانه اجلاس سران «فونتن بلو» دشوار بود و بعد چگونه یک لحظه همه چیز به نظر آسان آمد. چرا این وضع نباید در بروکسل اتفاق می‌افتاد؟ پرزیدنت «میتران» به تلخی گفت واقعاً مطمئن نیست معامله با مادام «تاچر» چه زمانی آسانتر است زمانی که او سرسخت است یا زمانی که او سرحال به نظر می‌آید. سرانجام او به یاد آورد.

اما به هیچوجه روشن نبود ما در شورای ویژه بعدی اروپا به توافق دست یابیم.

من برای دادن امتیازهایی آماده بودم، اما از همه گذشته مسألهٔ اینکه دقیقاً تثبیت کننده‌های کشاورزی چه زمان و چگونه مؤثر خواهند بود، مسأله‌ای بود که حتی افرادی که قصد مهار هزینه های کشاورزی را داشتند بر سر آن اختلاف نظر مشروع داشتند. اما مسأله ای که حدس آن دشوار بود این بود که آیا آقایان «میتران»، «شیراک»، «کهل» در حالی‌که بعضی از کشاورزانشان شرایط راه حلی را که به آن دست یافته اند ناخوشایند می‌یابند آن را خواهند پذیرفت یا خیر. حالا مبارزه انتخاباتی فرانسه به اوج خود رسیده و رقابت میان رئیس جمهوری و نخست‌وزیر بسیار شدید شده بود و «همزیستی» آنها چیزی جز یک داستان خیالی نبود. در نتیجه وقتی آنها در روز جمعه ۲۹ ژانویه سال ۱۹۸۸ برای اجلاس سران فرانسه و انگلیس به لندن آمدند مذاکرات مهمی که با پرزیدنت «میتران» و نخست‌وزیر «شیراک» داشتم ناگزیر در دیدارهای جداگانه بود. تضاد میان شیوه های آنها یک بار دیگر مشهود بود. پرزیدنت «میتران» حالش خوب نبود و سرمای سختی خورده بود که من امیدوار بودم به من منتقلش نکند. به نظر می‌رسد توانایی عجیبی در جلب هرگونه میکروب سرماخوردگی دارم. او همچنین در مورد مسائل مشکل جامعه اروپا که من می‌خواستم افکارمان را روی آن متمرکز کنم بخوبی در جریان امر قرار نگرفته بود و به همین دلیل مجبور شد در نیمه گفتگوهایمان صحبت را قطع کرده از «ژاک آتالی» مشاورش نظر بخواهد. روشن بود وقتی صحبت به امور خارجی و دفاع رسید او نفس راحتی کشید. من در پایان مذاکرات مطمئن نبودم پیشرفت زیادی داشته‌ام، هرچند مانند همیشه با توافق کافی همراه بود.

اما این مطلب را درباره ملاقاتم با آقای «شیراک» که در حالت خوبی بود نمی‌توانم بگویم. او خیلی صمیمانه آغاز کرد و گفت با انتخابات ریاست جمهوری در سه ماه بعد او واقعاً با شورای آتی مشکل سیاسی دارد. او گفت منافع خودش در یک شکست بروکسل پنهان است. اما به دلایل بیشتر بین المللی آماده است برای موفقیت آن تلاش کند. حداقل نتیجه‌ای که گرفتم این بود که او می‌رفت تا یک حریف شکست پذیر باشد، او دقیقاً استراتژی خود را برایم باز کرد؛ او گفت ما یا می‌توانیم در بروکسل به راه حلی دست یابیم یا اینکه صبر خواهیم کرد تا فشار مالی

روی جامعه به علت کمبود پول افزایش یابد. اما در این صورت ما تحت ریاست یونان قرار می‌گرفتیم، که او در توصیف آن به عنوان یک «چشم‌انداز نامطمئن» کاملاً حق داشت. اگر انگلیس همچنان مانع حل و فصل مسأله کشاورزی در بروکسل به شکلی که دیگر اعضای جامعه ـ که در اینجا منظور او فرانسه و آلمان بودند ـ می‌خواستند، می‌شد، ما منزوی می‌شدیم و نظرها روی تخفیف‌ها متمرکز می‌شد. من پاسخ دادم کاملاً مشهود است که حالا زمان زبان دیپلماتیک نیست. اگر او تصور می‌کند می‌تواند با آلمانی‌ها کنار آمده «خانم تی» را منزوی کند با کمال تأسف در اشتباه است. من به هیچوجه از این وحشت نداشتم که منزوی شوم چون می‌خواستم مازاد کشاورزی مهار شود. آقای «شیراک» دوباره اصرار کرد اگر دعوایی پیش آید دربارهٔ مازاد نخواهد بود، بلکه به تخفیف انگلیس مربوط خواهد شد. به او توصیه کردم مرا تهدید نکند و قول دادم اگر راه حل قابل قبولی برای هزینه کشاورزی و تخفیف ما پیدا نشود افزایشی هم در «منابع خودی» صورت نخواهد گرفت. اما او آنجا و بعد سر ناهار به پافشاری خود در مورد اینکه پیشنهاد آلمان نهایت چیزی است که فرانسه آماده است بپذیرد، ادامه داد.

چه مقدار از این بلوف، توخالی بود نمی‌دانستم. اما مطمئناً اهمیت این را که بدانیم موضع آلمان دقیقاً چیست بیش از پیش افزایش می‌داد. این واقعیت که آلمانی‌ها ریاست شورا را به عهده داشتند مانند همیشه به معنای آن بود که آنها کمتر به هواداری از منافع خود خواهند پرداخت، بلکه اهمیت شان در نفوذ فوق‌العاده‌ای است که در پشت صحنه اعمال خواهند کرد.

صبح سه‌شنبه ۹ فوریه سه ساعت با صدراعظم «کهل» در شماره ۱۰ گفتگو کردم. یک ملاقات جدی و کاملاً موفقیت‌آمیز بود. هردوی ما دربارهٔ جزئیات پیشنهادهایی در زمینه هریک از عناصر طرحی که در بروکسل ارائه می‌شد به توافق رسیدیم. هنوز اختلاف نظر زیادی در مورد راهنمای کشاورزی و تثبیت کننده‌ها میان ما وجود داشت. او همچنین کمتر از من به توافق با جنوبی‌ها و کمیسیون بر سر صندوقهای پول ساختاری علاقه‌مند بود. اما خوشحال شدم او مرا برای تخفیف انگلیس زیاد تحت فشار نگذاشت. ما مذاکراتمان را با بحث دربارهٔ اینکه رفتار

فرانسویها واقعاً چگونه خواهد بود به پایان بردیم. با نوعی پیش آگاهی (یا شاید دانش) صدراعظم «کهل» گفت هرچند بسیار دشوار خواهد بود، اما آنها ممکن است مایل باشند یک راه‌حل مناسب به عقب افتد.

من اندکی پس از نیمه شب چهارشنبه ۱۰ فوریه پس از ایراد سخنرانی در یک ضیافت شام اتحادیه ملی حزب محافظه‌کار به بروکسل پرواز کردم. نخستین ملاقاتم روز بعد موقع صرف صبحانه با آقای «لوبرز» برای توافق روی تاکتیک هایی جهت شورا بود. در سخنرانی‌ام که بعداً در همان روز ایراد کردم درمورد هرنوع وسوسه‌ای برای فرار از مسأله مازاد مواد غذایی که ما همه می‌دانستیم حالا باید حل شود هشدار دادم. خطوط نبرد تقریباً همان‌طور که می‌شد پیش‌بینی کرد ساخته شد. هلند و ما برسر مسأله راهنمای کشاورزی رویاروی فرانسه و دانمارک قرار گرفتیم. آلمان که ریاست شورا را به عهده داشت پیشنهادهای مربوط به سقف جدید «منابع خودی» را ارائه داد که از سوی هلند، فرانسه و ما به عنوان اینکه خیلی بالا بود و از سوی بقیه به دلیل اینکه خیلی پائین بود مورد حمله قرار گرفت. آقای «شیراک» با حرارت به سود سقف بالاتر برای غله قبل از اینکه تثبیت کننده کار خود را آغاز کند استدلال کرد که بیش از حدی بود که من و دیگران برای پذیرفتنش آمادگی داشتیم. او همچنین همان طور که در صحبت قبلی‌مان تهدید کرده بود سعی کرد تخفیف بودجه انگلیس را با مسأله تثبیت کننده ها پیوند دهد. اما بسرعت روشن شد این تلاش وی موفق نخواهد شد. در تمام مدت یک فضای اندکی نمایشی و عجیب در حرکات وی وجود داشت که کاملاً روشن بود هدفش تحت تأثیر قرار دادن شنوندگان داخلی بود. پرزیدنت «میتران» در تمام مدت کاملاً ساکت نشسته بود و بعد تنها به یک سخنرانی طولانی در سر شام درباره تحولات آینده اروپا بسنده کرد. آن روز پیشرفت زیادی صورت نگرفت.

در طول شب کمیسیون طرحی را برای سازش ارائه داد. اما این طرح از سوی آلمانی‌ها رد شد و شورا به گردهمایی‌های دوجانبه بدون برنامه کاری روی آورد. صدراعظم «کهل» حالا به عنوان رئیس شورا، و همچنین با توجه به اینکه اگر آلمانی‌ها حاضر می‌شدند در مورد هزینه کشاورزی کنار بیایند فرانسه احتمال

نمی‌رفت در مقابلشان بایستد، نقش مهمی داشت. بنابراین اواخر عصر آن روز «رودلوبرز»، «هانس فان دن بروک»، «ژاک دلور»، «جفری‌هاو» و من به دیدن صدراعظم «کهل» رفتیم که به وسیله آقای «گنشر» و چند مقام دیگر همراهی می‌شد. روش دیپلماسی صدراعظم «کهل» حتی از من هم صریح تر است. او هرگز روی میز نمی‌زد و این بار تمام مدت با لحنی آرام سخن گفت. او گفت آلمان بویژه کشاورزان آلمان فداکاری می‌کنند. من گفتم کشاورزان انگلیس نیز فداکاری می‌کنند و افزایشی راکه از من می‌خواهید برای صندوق پول ساختاری و سقف منافع خودی قبول کنم - ۱/۳ درصد تولید ناخالص ملی - بسیار بالاست. بحث ادامه یافت. آقای «دلور» یک سقف ۱/۲ درصدی را پیشنهاد کرد. این پیشنهاد اعتراض صدراعظم «کهل» راکه فکر می‌کرد ممکن است طرح «رزرو» کشاورزانش را فلج کند برانگیخت. اما من گفتم درباره آنچه پیشنهاد شده بیشتر فکر خواهم کرد. من متوجه بودم که هلندیها داشتند قرارشان را از دست می‌دادند و احتمالاً آماده نبودند در برابر آنچه حالا پیشنهاد شده بود بایستند. درهر صورت لازم بود با همکارانم صحبت کرده ببینم این طرح دقیقاً چه معنایی دارد و من این کار را تنها می‌توانستم در خلوت انجام دهم. اما درباره چیزی که پافشاری کردم این بود که تمام اینها باید بروشنی به روی کاغذ بیاید. همان طور که بعداً روشن شد این از بهترین تصمیم های من بود.

من یک گفتگوی طولانی با «جفری‌هاو» و سایر همکارانم داشتم. ما هریک از عنصرها را بدقت مورد بررسی قرار دادیم. به نظرم آمد انضباط مورد بحث سخت تر و مؤثرتر از چیزی است که قبلاً تصور می‌کردم - و شاید از آنچه دیگران درک می‌کردند. بنابراین وقتی شوراکار خود را از سر گرفت توانستم از پیشنهادها که حالا به صورت کتبی توزیع شده بود حمایت گسترده به عمل آورم.

هرکس که گمان می‌کرد حالا همه چیز آسان خواهد بود فرانسه را کوچک گرفته بود. موافقت نامه‌ای که به آن دست یافتیم فرآورده های اصلی کشاورزی را در بر می‌گرفت. اما به نظر می‌رسید فرآورده های دیگر راکه در کپنهاک در بارهٔ عوامل تثبیت کننده نرخها توافق شده بود نیز پوشش می‌داد. در میان شگفتی همه پرزیدنت «میتران» و آقای «شیراک» گفتند نمی‌توانند با این موافقت کنند. بحث داغی درباره

پیشنهاد آنها در مورد اینکه عوامل تثبیت کننده نرخ «دیگر فرآورده ها» به شورای کشاورزی ارجاع شود درگرفت که چهار ساعت طول کشید. در پایان یک پیشنهاد دانمارک در مورد اینکه به اجلاس وزیران خارجه در ده روز دیگر ارجاع گردد مورد توافق قرار گرفت. «رودلوبرز» و من تأکید کردیم موافقت ما با مجموعه پیشنهادها مشروط براین بود که وزیران خارجه توافق کپنهاک را در مورد «دیگر فرآورده ها» از نو مطرح نکنند. در حقیقت فرانسویها مجبور شدند وقتی وزیران خارجه گردهم آمدند با این مسأله موافقت کنند.

من کار درستی کردم که در آن زمان با حل مسأله موافقت کردم. من به هدفهای اصلی‌ام رسیده بودم: کنترلهای الزامی مؤثر و قانونی روی هزینه ها؛ تدابیری برای کاهش مازاد کشاورزی که کاهش قیمت ها به خودی خود در آن سلاح اصلی بود، لغو مالیاتهای نفت و روغن، و تخفیف انگلیس که طی سه سال گذشته حدود سه میلیارد دلار برای ما پس انداز کرده بود. من مجبور شدم برای اینکه تثبیت کننده ها کار خود را آغاز کنند امتیاز اندکی بدهم. من همچنین ناگزیر در مورد صندوق پول ساختاری امتیاز دادم. من با اکراه حالا با یک سقف ۱/۳ درصد تولید ناخالص ملی برای «منابع خودی» جامعه موافقت کردم. اما از هیچ خیلی بهتر بود. مازاد کشاورزی بسرعت سقوط کرد و تدابیر جدید برای اعمال انضباط بودجه موفقیت‌آمیز بود؛ البته هیچ یک از این‌ها جهت گیری یا اشتباههای بنیادی جامعه را تغییر نداد. CAP هنوز به هدر می‌رفت و پرهزینه بود. انگلیس هنوز مشارکت مالی خود را که من فکر می‌کردم خیلی بالاست ادامه می‌داد. گرایش های دیوانسالارانه و مرکزگرایی هنوز به قوت خود باقی بود، اما موافقت‌نامه فوریه سال ۱۹۸۸ بروکسل در داخل محدوده‌اش به هیچوجه بد نبود.

تجارت آزاد در برابر سیاست حمایت از صنایع داخلی

بی‌انصافی نخواهد بود اگر بگوئیم از این مرحله به بعد ـ اوایل سال ۱۹۸۸ ـ دستور کار اروپا بتدریج شکل شدیداً ناخوشایندی به خود گرفت. همچنین شروع کرد به منحرف شدن از آنچه در سطح وسیع تر در جامعه بین المللی پیگیری می‌شد. اما این به معنای آن نیست که روابط خصوصی من با دیگر سران دولت های اروپا

وخیم شد، بـه هـیچوجه ایـن طـور نـبود. از شکست راست در انـتخابات ریـاست جمهوری فرانسه متأسف شدم، اما تـعجب نکـردم. پـیام تـبریکی بـرای پـرزیدنت «میتران» فرستادم و در ماه ژوئن برای مذاکره با او درباره اوضاع در صحنه بین المللی و بویژه اجلاس آتی سران هفت کشور در تـورنتو و شـورای اروپـا در هـانوور بـه پاریس رفتم.

من او را، حالا که از قید و بند «همزیستی» داخلی با راست راحت شـده بـود بسیار سرحال یافتم. او برای پیشبرد طرحی ـکه زیاد بـی‌شباهت بـه طـرح «نـایجل لاوسون» نبود ـبرای حل دیون جهان سوم که به مرحله خطرناکی رسیده بود تلاش می‌کرد. اگر فرانسه آنقدر از سیاست حمایت از تولیدات داخلی به زیـان تـولیدات خارجی که برای کشورهای «ندار» بیش از هر میزان از فواید کمک خارجی زیان‌آور بود حمایت نمی‌کرد با پیشنهادهای او همدردی نشان می‌دادم. پیشنهاد فـرانسـه در طرحی باشکوه به زبان اروپایی ابراز شده ـ یا بهتر بگـویم ـ پنهان بود، مفهوم «جهان شمولی». معنای آن این بود که پیشرفتی درباره تمام مسائلی که در برابر «گات» قرار داشت باید با سرعتی مشابه صورت می‌گرفت: یک ابزار ظـاهری بـرای اجـتناب از پـرداخـتن بـه مسـائل پـیچیده، سـوبسیدهای کشـاورزی و سـیاست حـمایت از فرآورده‌های داخلی. او همچنین علاقه‌مند بود کمیته‌ای از «مردان خـردمند» بـرای تهیه گزارشی پیرامون چگونگی تحقق اتحادیه اقتصادی و پـولی تشکـیل شـود؛ او بویژه مشتاق یک بانک مرکزی اروپایی بود. من قاطعانه این را رد کردم. مـن گـفتم پیشنهادهای مربوط به تشکیل چنین بانکی از ملاحظات سیاسی نه فنی سرچشـمه می‌گیرند و این زمینه مناسبی برای بازی نیست ـ پرزیدنت لبخندی زد و گفت خوب شد یادم انداختی، نمی‌دانستم چگونه ممکن است پاسخ نه گفت. اما بـه هـیچوجه تصور نمی‌کردم او به خاطر این پاسخ از این کار دست بردارد. من همچنین با آقای «روکار» نخست‌وزیر جدید سوسیالیست ملاقات کردم. من او را قبلاً دیده بودم اما بخوبی نمی‌شناختم. او بآرامی صحبت می‌کرد و مـن صـمیمانه احسـاس کـردم بـه انگلیس و تفاهم ویژه ـ میراث زمان جنگ ـ دو کشور علاقه‌مند است. مانند دیگـر سوسیالیست‌های فرانسه او میانه‌رو، عقلایی و حساس بود و من از او خوشم آمد.

من امیدوار شدم او ممکن است بتواند نفوذ آرامی را روی نزدیکی فرانسه با فدرالیسم اروپایی اعمال کند.

در روز شنبه ۱۸ ژوئن سال ۱۹۸۸ برای شرکت در اجلاس اقتصادی سران گروه هفت به تورنتو پرواز کردم. پرزیدنت «میتران» با خوش‌بینی در پاریس به من گفته بود با توجه به اینکه این آخرین اجلاس سران با شرکت پرزیدنت «ریگان» خواهد بود ممکن است شاهد نوعی تمایل به طفره رفتن از تصمیم‌های دشوار باشیم. من پاسخ داده بودم این‌طور فکر نمی‌کنم و به نوبه خودم مصمم هستم مطمئن شوم ما از این فرصت برای حل مسائل کشاورزی و «گات» استفاده خواهیم کرد. وقتی به تورنتو رسیدم درسم را دربارهٔ این موضوع بخوبی حفظ کرده بودم. ما بویژه یک «حیوان اسطوره» که به‌طور غیررسمی به نام «گاوهاو» یا دقیق‌تر بگوئیم «مشابه سوبسید تولیدکننده» معروف بود به وجود آورده بودیم. این محاسبه‌ای بود از مقدار حمایت کشاورزی، چه به صورت سوبسید مستقیم یا به شکل حمایتی که هر کشور بر حسب شمار گاوها می‌توانست فراهم سازد. طماع ترین گاو معلوم شد گاو ژاپن است ـ که تعجب‌آور هم نبود، ژاپنی‌ها با نوعی حمایت آمریکا با این شیوه آماری ما مخالفت کردند.

بنابراین وقتی «بریان مالرونی» رئیس اجلاس در بعد ازظهر یکشنبه از من خواست باب گفتگوهای اقتصادی را باز کنم بخوبی با واقعیت ها و ارقام مفید تجهیز شده بودم. من خواستم به موفقیت دومین دور گردهمایی‌های سران که حالا می‌رفت پایان یابد در مقایسه با نخستین دور توجه شود. ما در سالهای پس از اجلاس سران در «مونته بلو» در سال ۱۹۸۱ شاهد رشد اقتصادی، کاهش تورم و شغل بیشتر بودیم، زیرا سعی کردیم به جای تمرکز روی تقاضای مدیریت به حقوق بنیادی بچسبیم. اما کارهای بیشتری بود که باید انجام می‌شد، و در رأس همه ما باید با سیاست حمایت افراطی از صنایع داخلی در برابر واردات خارجی مبارزه می‌کردیم. من همچنین قویاً تأکید کردم ـ و در صحبت‌های روز بعد تکرار نمودم ـ با ارائه پیشنهادهای قاطع در اجلاس آتی «بررسی میان مدت» گات همه ما باید تعهداتی را که در آغاز دور اروگوئه گات در سپتامبر سال ۱۹۸۶ قبول کردیم محترم شمریم.

همان‌طور که اختلاف بر سر اندازه‌گیری سوبسیدهای کشاورزی نشان داد تجارت آزاد چیزی است که تقریباً همه در اصول آن را تأیید می‌کنند ولی از نظر سیاسی در عمل آن را دردناک می‌یابند؛ انگلیس همیشه از نظام تجارت آزاد جهانی سود برده است. آمریکا نیز به‌طور سنتی به تجارت آزاد معتقد است. اما سیاست بازرگانی انگلیس اینک در دست‌های جامعه‌ای بود دارای اکثریتی از کشورهایی با سنت کارتل‌ها و صنف گرایی و یک بخش با نفوذ کشاورزی و وقتی پای اتخاذ سیاست بازرگانی پیش می‌آمد ما در اروپا در اقلیت بودیم. در مورد آمریکا هم، کسری عظیم موازنه بازرگانی‌اش یک گرایش حمایت از فرآورده‌های داخلی به سیاستش می‌داد که برای پرزیدنت «ریگان» که یک هوادار معتقد تجارت آزاد بود مقاومت در برابر آن دشوار بود. ژاپن نیز به نوبه خود نه تنها بیش از هر کشور دیگری به کشاورزی خود سوبسید می‌داد و از آن حمایت می‌کرد، بلکه همچنین به اشکالتراشی در سر راه واردات خارجی کالاها و خدمات غیرکشاورزی ادامه می‌داد.

من به‌طور فزاینده‌ای مجبور بودم به گروه چهارده کشور (که کانادا و استرالیا و آرژانتین را نیز در می‌گرفت) و کشورهای جهان سوم که علاقه‌مند بودند فرآورده‌های کشاورزی و نساجی خود را صادر کنند روی آورم تا بتوانم این شبکه حمایت‌گرای ثروتمند غربی را زیر فشار بگذارم. من همیشه تجارت آزاد را به عنوان آرمانی بسیار مهم‌تر از سایر آرمانها و استراتژیهای اغلب ضدسازنده سیاست اقتصادی جهان تلقی می‌کردم ـ به‌طور مثال سیاست‌های «رشد هماهنگ» که در اصل به تورم منجر می‌شد. تجارت آزاد نه تنها ابزاری برای کشورهای «ندار» جهت دستیابی به ارز خارجی و افزایش سطح زندگی مردمشان فراهم می‌ساخت، بلکه همچنین نیرویی برای صلح، آزادی و عدم تمرکز سیاسی بود: صلح، به خاطر اینکه پیوندهای اقتصادی میان کشورها شناخت مشترک از منافع متقابل را افزایش می‌دهد؛ آزادی، چون تجارت میان افراد، تشکیلات حکومت را دور می‌زند و قدرت را میان مشتریان نه برنامه‌ریزان پراکنده می‌سازد، عدم تمرکز سیاسی، زیرا اندازه واحد سیاسی به وسیله اندازه بازار یا برعکس دیکته نمی‌شود.

پس از حدود دو ساعت و نیم گفتگو در بارهٔ این موضوع در تورنتو ما به یک

اعلامیه بسیار خشنود کننده دست یافتیم. این اعلامیه تعهدات دور اورگوئه گات را مورد تأیید مجدد قرار می‌داد و بر اهمیت «اجلاس میان دوره‌ای» آن تأکید داشت. در حالی‌که هدف آمریکا را در مورد لغو سوبسیدهای کشاورزی تا سال ۲۰۰۰ که به اعتقاد من غیرواقع‌بینانه بود کنار می‌گذاشت. آنچه باقی می‌ماند حالا چگونگی ادامه روند مذاکرات «گات» بود. اگر آدم خوش‌بینی بودم ممکن بود از این واقعیت که تورنتو اولین باری بود که آقای «دلور» یکی از سخنرانی‌هایم را مورد ستایش قرار داد احساس راحتی کردم. اما خوش‌بینی‌ام را مهار کردم.

بحث EMU

در تورنتو من یک ملاقات یک ساعته با صدراعظم «کهل» داشتم. بخش اعظم آن در اطراف اجلاس بعدی هانوور بود. صدراعظم «کهل» که از سوی وزارت دارایی و بانک مرکزی حمایت می‌شد، به نظر می‌رسید حالا آماده است برای گزارش در بارهٔ EMU به یک کمیته بانکداران مرکزی رأی دهد تا کارشناسان آکادمیک، که فرانسه و «هانس دیتریش گنشر» مطالب آن بودند. من از این امر استقبال کردم. اما یک بار دیگر مخالفتم را با تشکیل یک بانک مرکزی اروپایی اعلام داشتم. حالا دیگر درک کرده بودم احتمال متوقف کردن تشکیل کمیته داشت از بین می‌رفت، ولی من مصمم بودم سعی کنم آسیب آن را به پائین ترین حد ممکن برسانم. من همچنین مجبور بودم قبول کنم ما باید دو سال دیگر آقای «دلور» را به عنوان رئیس کمیسیون تحمل کنیم چون «رودلومبرز» نامزد موردنظر من درنظر داشت خود را کاندید کند و فرانسویها و آلمانی‌ها از آقای «دلور» حمایت می‌کرند. (در پایان من نظرم را تغییر دادم و نامزدی مجدد آقای «دلور» را خودم اعلام کردم).

شورای «هانوور» با وجود مسائل مورد اختلاف اجلاس نسبتاً خوبی بود. مهم ترین گفتگو در نخستین شب، سر شام صورت گرفت. «ژاک دلور» گزارش بحث مربوط به EMU را ارائه داد؛ صدراعظم «کهل» پیشنهاد کرد کمیته‌ای از رؤسای بانک‌های مرکزی با تعداد معدودی از خارج تحت ریاست آقای «دلور» تشکیل شود. در ادامهٔ مذاکرات، بیشتر رؤسای دولت ها خواستار آن شدند که گزارش در اطراف یک بانک مرکزی اروپایی متمرکز باشد. «پل شولتر» با این نظریه مخالف بود

و من قویاً از وی حمایت کردم و برای نشان دادن دشواریهایی که در سر راه این نهاد قرار داشت مقاله بسیار خوبی را از «کارل اوتوپوهل» رئیس بانک مرکزی آلمان نقل کردم. ما موفق شدئیم اشاره به بانک مرکزی را حذف کنیم. درغیر این صورت من کاری نمی‌توانستم برای جلوگیری از تشکیل کمیته انجام دهم. قرار شد گروه «دلور» در ژوئن سال ۱۹۸۹ نتیجه کار خود را به شورای اروپا گزارش کند ـ یعنی یک سال وقت داشتیم ـ و من امیدوار بودم رئیس بانک مرکزی انگلیس و «هرپوهل» شکاک بتوانند چوبی لای چرخ این خودرو ویژه ادغام اروپایی بگذارند. متأسفانه همان طور که قبلاً توضیح دادم این طور نشد.

مشکل من در سراسر این صحبتها در بارهٔ EMU دو جنبه داشت. اول، البته، این واقعیت بود که من متحد معدودی داشتم، تنها دانمارک، کشوری کوچک با روح بزرگ ولی نفوذ کم با من بود. اما من به دلیلی دیگر با یک دست بسته می‌جنگیدم. انگلیس به عنوان «یک عضو آینده» جامعه اقتصادی اروپا با اعلامیه پاریس که درپی کنفرانس رؤسای دولت ها در اکتبر سال ۱۹۷۲ انتشار یافته بود موافقت کرده بود. این اعلامیه تصمیم کشورهای عضو جامعه گسترش یافته را به حرکت بازگشت ناپذیر در جهت اتحاد اقتصادی و پولی، با تأیید تمام جزئیات قوانین مصوبه شورا و نمایندگان کشورهای عضو در ۲۲ مارس سال ۱۹۷۱ و ۲۱ مارس سال ۱۹۷۲، مورد تأکید قرار می‌داد. این زبان ممکن بود مطابق خواست های «تدهیث» بوده باشد. اما بدون تردید نشان دهنده خواست های من نبود. اما دلیلی وجود نداشت دعوایی را آغاز کنیم که در آن بازنده می‌شدیم. بنابراین ترجیح دادم این سگ های خفته را بیدار نکنم.

آنها، البته، بعد بیدار شدند و در جریان مذاکرات قانون واحد اروپایی در سالهای ۶ـ۱۹۸۵ شروع کردند به پارس کردن. من نمی‌خواستم اصلاً هیچ اشاره‌ای به EMU صورت گیرد. آلمانی‌ها از من حمایت نکردند و در نتیجه اشاره به EMU گنجانده شد. اما من تفسیر خودم را از معنای EMU در بند ۲۰ قانون واحد اروپایی گنجاندم. عنوان آن این بود: «همکاری در سیاست اقتصادی و پولی» (اتحادیه اقتصادی و پولی). این به من اجازه داد در گردهمایی‌های بعدی ادعا کنم EMU حالا معنایش همکاری اقتصادی و پولی است، نه حرکت در جهت یک پول واحد. یک

نوع ابهام خاص در تمام اینها به چشم می‌خورد. شوراهای هانوور در ژوئن سال ۱۹۸۸ و بعد مادرید در سال ۱۹۸۹ دوباره به «هدف تحقق تصاعدی اتحادیه اقتصادی ـ پولی» قانون واحد اروپایی اشاره کردند. من کم یا بیش از این اشارات خشنود بودم زیرا معنایی جز همکاری نداشت. بقیه سران دولت‌های اروپایی نیز همین قدر خوشحال بودند چون آنها را به عنوان پیشرفت در جهت یک بانک مرکزی اروپایی و یک پول واحد تفسیر می‌کردند. اما، البته، این دو برداشت در یک نقطه خاص با هم برخورد می‌کرد. و وقتی این برخورد پیش می‌آمد من مجبور بودم به این دلیل ـ نه به انتخاب خود ـ مبارزه کنم.

زیرا واقعیت این بود هرچه بیشتر به عملکرد جامعه نگاه می‌کردم گامهای بعدی که در جهت ادغام پولی برداشته شد کمتر توجهم را جلب می‌کرد. ما پیشنهادهایمان را برای یک «اکو محکم» مطرح ساختیم. ما اسناد خزانه اختصاصی برای اکو صادر کردیم. و (هرچند در این کار منافع خود را مدنظر داشتیم، نه رضایت خاطر شریک‌های اروپایی خود را) کنترلهای ارزی را پیش از دیگران از میان برداشتیم. تمام اینها در چارچوب هدفهای جامعه بود، چنانکه همیشه وقتی به خاطر مقاومت در پیوستن به ERM مورد انتقاد قرار گرفتم به این نکته اشاره کردم. اما ارجحیت خود من همیشه بازار باز، نرخهای ارز شناور و پیوندهای قوی اقتصادی و سیاسی میان کشورهای دوطرف اقیانوس اطلس بود. در بحث‌های مربوط به راه حل ثانوی من مجبور بودم در چارچوب محدودیت تعهدات رسمی‌مان به «اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا» ـ یا در حقیقت «اتحاد بسیار نزدیک» مفهوم قبل از پیمان اصلی رم ـ عمل کنم.

این فرازها سرنوشت بسیاری از تصمیم‌هایی را که ما تصور می‌کردیم برای بررسی در آینده کنار گذاشته‌ایم مقرر کرده بود. این یک امتیاز روانی به مخالفانم، که هیچ فرصتی را برای استفاده از آن از دست نمی‌دادند، می‌داد.

سخنرانی بروژ

یکی از این همه مخالفان «ژاک دلور» بود. او در تابستان سال ۱۹۸۸ بکلی کار اصلی خود را کنار گذاشته، به یک سخنگوی سیاسی کامل فدرالیسم تبدیل شده بود.

محو نقش کارمندان دولت و نمایندگان منتخب بیشتر از ما در سنت قاره ریشه داشت. این امر از عدم اعتماد گسترده انتخاب کنندگان نسبت به سیاستمداران در کشورهایی مانند فرانسه و ایتالیا سرچشمه می‌گرفت. همین بی‌اعتمادی همچنین به قطار سریع السیر فدرالیست سرعت می‌بخشید. وقتی شما به نظام یا رهبران سیاسی کشور خودتان اعتماد نداشته باشید ناگزیرید در برابر استعداد، توانایی و کمال خارجیان مانند آقای «دلور» که به شما می‌گوید چگونه امور خود را اداره کنید بیشتر شکیبا باشید. یا روشن تر بگویم، اگر من یک ایتالیایی بودم ممکن بود من هم ترجیح می‌دادم از بروکسل اداره شوم. اما در انگلیس فضای دیگری بود. من آن را احساس کردم. از آن بیشتر، در آن شریک شدم و تصمیم گرفتم که زمان برای حمله به آنچه به اعتقاد من فروپاشی دمکراسی به وسیله مرکزگرایی و دیوانسالاری بود حمله کرده، دیدگاه دیگری برای آینده اروپا ارائه دهم.

زمان تصمیم‌گیری بود. روشن بود حرکت در جهت EMU کامل که من همیشه می‌دانستم به معنای اتحاد سیاسی نیز هست درحال شکل گیری می‌باشد. در ماه ژوئیه «ژاک دلور» به پارلمان اروپا گفت: ما قادر به اتخاذ تمام تصمیم‌هایی که تا سال ۱۹۹۵ لازم است بگیریم نیستیم مگر اینکه آغاز کاردولت اروپا را به شکلی تجربه کنیم و پیش بینی کنیم ظرف ده سال جامعه منبع صدور «۸۰ درصد قوانین اقتصادی و شاید حتی قوانین مالی و اجتماعی» خواهد بود. در ماه سپتامبر او در کنگره اتحادیه های کارگری در «بورن موث» سخنرانی کرد و خواستار اقدام در جهت مقابله گروهی در سطح اروپا شد.

اما نشانه های زیرکانه و حتی مهم تری از واقعیت اوضاع در دست بود که بآسانی مشهود نبود. در آن تابستان من گزارشی از کارکنانم دریافت داشتم که در آن با دقت شرح داده شده بود چگونه کمیسیون مرزهای حوزه «صلاحیت» خود را با سرعت به مناطق جدید ـ فرهنگ، آموزش و پرورش، بهداشت و تأمین اجتماعی ـ پیش می‌کشید و برای این کار از تمام تکنیک ها استفاده می‌کرد.

«کمیته های مشورتی» تشکیل شد که اعضای آن نه به وسیلهٔ کشورهای عضو انتخاب می‌شدند و نه به آنها پاسخگو بودند و به تصمیم‌گیری‌های «گروهی» گرایش

داشتند. یک فرهنگ زبان اعلامیه‌ای با دقت به وجود آمد که از سخنانی توخالی برای توجیه پیشنهادهای بعدی سرچشمه می‌گرفت؛ زبانی که به تدریج در تصمیم‌گیریهای شورا راه پیدا کرد. از یک روند خاص بودجه‌ای که اجازه می‌داد طرحهای جدید بدون پایگاه قانونی تأمین هزینه شوند استفاده شد. اما از همه مهم تر مواد پیمان به طور مداوم مورد تحریف قرار گرفت و دستورالعمل ها که طبق این مواد بدون اتفاق آرا نمی‌توانست از تصویب بگذرد با اکثریت آرا به تصویب رسید.

در زمینه محیط زیست، یا بعداً در زمینه بهداشت و ساعات کار تشریح این که چرا دقیقاً ما با فلان تدبیر کمیسیون مخالف بودیم اغلب برای افکار عمومی دشوار بود. وقتی اعضای کمیسیون دستورالعملی خارج از حوزه صلاحیت خود صادر می‌کردند مراقب بودند آرمانهای مردمی را که گروه‌های فشار در کشورهای عضو از آنها استفاده می‌کردند انتخاب کنند تا به این ترتیب خود را به عنوان دوستان واقعی کارگر، بازنشسته و هوادار محیط زیست انگلیس معرفی کنند. این کار، بویژه مقاومت در برابر گسترش خزنده اقتدار کمیسیون را دشوار می‌ساخت. در تئوری ممکن بود علیه تمام این اعمال در دادگاهها مبارزه کرد، زیرا کمیسیون هرچندگاه یک بار واژه ها و هدفهای شورای اروپا را مطابق خواست خود تغییر می‌داد.

ما هم واقعاً مبارزه کردیم و درچند مورد در دادگاه عدالت اروپایی (ECJ) پیروز شدیم. اما توصیه وکلای دعاوی این بود که ECJ در رابطه با صلاحیت جامعه و کمیسیون تفسیری «پویا و پرهزینه» از پیمان را روی تفسیرهای محدودکننده، ترجیح می‌داد.

هرچه بیشتر در بارهٔ این مسائل فکر کردم سرخوردگی‌ام بیشتر و خشمم عمیق تر شد. آیا درست بود دمکراسی انگلیس، حاکمیت پارلمانی، حقوق عمومی، احساس سنتی اعتدال، توانایی ما در اداره امورمان به شیوه خود، تسلیم خواست های یک دیوانسالاری متروک اروپایی شود که بر پایه سنت های بسیار متفاوت استوار بود؟ من تا حالا تا آنجاکه درحد تحملم بود در بارهٔ «آرمان» اروپا شنیده بودم، فکر می‌کردم دیگران هم به حد کافی شنیده باشند. ولخرجی، فساد و سوءاستفاده از قدرت تحت نام این «آرمان» به سطوحی رسیده بود که هرکس که از ورود به جامعه

اقتصادی اروپا حمایت می‌کرد، همان طور که خودم می‌کردم، نمی‌توانست پیش بینی کند، چون انگلیس با ثبات ترین و توسعه یافته ترین دمکراسی‌ها در اروپا بود، ما احتمالاً از این تحولات حداکثر زیان را می‌بردیم. اما فرانسویان نیز که می‌خواستند ببینند فرانسه در تصمیم‌گیری در باره سرنوشت خود آزاد است بازنده می‌بودند. همین طور آلمانی‌ها که مایل بودند پول خود (مارک) راکه به با اعتبارترین پول جهان تبدیل کرده بودند حفظ کنند.

من همین طور به میلیونها انسانی که در شرق اروپا تحت حکومت کمونیسم زندگی کرده بودند فکر می‌کردم. چگونه ممکن بود یک جامعه فراملی اروپایی شدیداً مرکزگرا و سخت مقرراتی بتواند آرمانها و نیازهای آنان را پاسخگو باشد.

درواقع این چک ها، لهستانی‌ها و مجارها بودند که آرمان‌گرایان واقعی ـ در حقیقت آخرین ـ اروپا به شمار می‌رفتند، زیرا برای آنها اروپا نشانگر گذشته قبل از کمونیست بود، آرمانی که مظهر ارزش‌های‌لیبرال و فرهنگ ملی بود که مارکسیسم با ناکامی سعی کرده بود آنها را از بین ببرد. این اروپای وسیع تر، که شاید از اورال آغاز می‌شد و مطمئناً اروپای جدید کنار اقیانوس اطلس را نیز در برمی‌گرفت موجودیتی بود که از نظر تاریخی و فرهنگی حداقل معنا را داشت. و از نظر اقتصادی تنها یک سیاست واقعاً جهانی در مورد آن کارگر می‌افتاد. در آن زمان این افکاری بود که ذهن مرا به خود مشغول داشته بود. در این شرایط بود که فکرم را متوجه چیزی کردم که در آینده به سخنرانی «بروژ» معروف شد.

سالنی که من در آن سخنرانی کردم به شکل عجیبی ساخته شده بود. سکویی که من از آنجا باید سخنرانی می‌کردم در وسط قرار داشت و شنوندگان در ردیفی طولانی در سمت چپ و راست من قرار می‌گرفتند و تنها چند ردیف کوچک در برابرم قرار داشت. اما پیام من به گوش همه رسید. و این تنها میزبانان من در کالج اروپا در بروژ نبودند که بیش از آنچه انتظار داشتند دریافت کردند. وزارت خارجه چند سال بود که مرا برای ایراد سخنرانی در آنجا برای بالا بردن اعتبار اروپایی‌مان زیر فشار گذاشته بود.

من سخنرانی‌ام را با چیزی که وزارت خارجه می‌خواست، آغاز کردم. من

خاطرنشان ساختم چقدر انگلیس طی سده ها به اروپا خدمت کرده و هنوز چقدر با ۷۰هزار سرباز انگلیس مستقر در اینجا خدمت می‌کردیم. اما اروپا چه بود؟ من برای شنوندگانم شرح دادم برخلاف آنچه جامعه اروپا تظاهر می‌کند اروپا تنها نمایش هویت اروپایی نیست. «ما همیشه به ورشو، پراک و بوداپست به عنوان شهرهای بزرگ اروپایی نگاه خواهیم کرد.» درحقیقت با این استدلال ادامه دادم که اروپا باید از تجربه وحشتناک همسایگان شرقی‌اش و واکنش قوی و اصولی آنها در برابر آن درس بگیرد:

«شگفت آور است درست زمانی که این کشورها مانند اتحاد شوروی که سعی کرد همه چیز را از مرکز اداره کند یاد می‌گیرند که موفقیت به پراکندگی قدرت و تصمیم های دور از مرکز بستگی دارد. جامعه به نظر می‌رسد می‌خواهد در جهت مخالف حرکت کند. ما با موفقیت حدود و ثغور مرزهای حکومت را در انگلیس تعیین نکردیم تا شاهد اعمال نفوذ برآن در یک سطح اروپایی، به وسیلهٔ یک ابرکشور اروپایی که سیطره‌اش از بروکسل اعمال می‌شود باشیم.»

به علاوه دلایل غیراقتصادی قوی برای حفظ حاکمیت و تا حد امکان قدرت به‌وسیله کشور ـ ملت ها وجود داشت. این کشورها نه تنها دمکراسی را اعمال می‌کردند، بلکه همچنین ارائه دهنده واقعیت های سیاسی ستیزه‌جویانه‌ای بودند که تلاش برای نادیده گرفتن یا کنار گذاشتن آنها به سود یک کشور وسیع تر اما تئوریک اروپایی اشتباه بود. من خاطرنشان ساختم:

«همکاری صمیمانه و فعال میان حاکمیت های مستقل بهترین راه برای ساختن یک جامعه اروپایی موفق است..... اروپا به این شکل دقیقاً قویتر خواهد بود چون فرانسه را به عنوان فرانسه، اسپانیا را به عنوان اسپانیا، انگلیس را به عنوان انگلیس، و هریک را با عادات، نیت ها و هویت خاص خود خواهد داشت. تلاش برای گنجاندن این ارزش ها در شکلی از یک هویت ساختگی اروپایی اشتباه خواهد بود.»

من رهنمودهای دیگری برای آینده ارائه دادم. مشکلات باید به شکلی عملی حل می‌شدند، و مسائل زیادی در CAP بود که هنوز باید حل می‌شد. ما باید یک بازار واحد اروپایی با حداقل مقررات داشته باشیم ـ یک اروپای بازرگانی. اروپا نباید

حمایت‌گرا از صنایع خود باشد، و این باید در برخورد ما بـا GATT مـنعکس شـود. بالاخره بر اهمیت زیاد ناتو تأکید کردم و در مورد هرنوع تـوسعه اتـحادیه اروپـای غربی به عنوان جانشینی برای آن هشدار دادم.*

من سخنرانی را با لحنی که به هیچوجه ضداروپایی نبود به پایان بردم:

«بیائید بگذاریم اروپا خانواده‌ای باشد از ملت‌ها، ملت‌هایی بـا درک بـهتر و ستایش بیشتر از یکدیگر، ملت‌هایی که در کنار هم بهتر کـار مـی‌کنند؛ ولی هـویت ملی‌مان را (نه کمتر از تلاش مشترک اروپائی‌مان) گرامی داریم. بیائید اروپایی بسازیم که نقش خود را به‌طور کامل در جهان وسیع تر ایفا می‌کند. اروپایی که برون‌گراست نه درون‌گرا، و جامعه اقیانوس اطلس ـ اروپای در دو سوی اقیانوس اطلس ـ را که اصیل ترین میراث و بزرگترین نیروی قدرت دهنده ماست حفظ می‌کند.»

حتی خود من هم جنجالی را کـه سـخنرانـی «بـروژ» بـرانگـیخت پـیش‌بـینی نمی‌کردم. در انگلیس در میان وحشت هواداران اروپـا کـه مـعتقد بـودند مـخالفت اصولی با فدرالیسم مسخره است یا با سکوت استقبال خواهد شد موج عـظیمی از مردم از آنچه گفته بودم حمایت کردند. این حمایت در کنفرانس حزب محافظه‌کار که ماه بعد برگزار شد، در سخنرانی‌ام که با لحنی مشابه صـورت گـرفت بـه شـکـل پرسروصدایی ظاهر شد، اما واکنش محافل مؤدب اروپـایی ـ یـا حـداقـل واکـنش رسمی ـ به طور حیرت‌آوری با خشم همراه بود. در شب سخنرانی‌ام، بحث تـندی سر شام در بروکسل با آقای «مارتنز» نخست‌وزیر و معاون و وزیر خارجه او داشتم. اما شاید این تنها چیزی بود که باید از یک کشور کوچک که تصور می‌کرد در داخل یک اروپای فدرال از قدرت بیشتری برخوردار خواهد بود تا خارج، می‌شد انـتظار داشت.

از بروکسل برای یک دیدار رسـمی عـازم اسپانیا شـدم ـ نـخستین سـفر یک نخست‌وزیر انگلیس ـ در حالی‌که اظهارنظرهای زیاد و گزارش روزنامه‌هـا دنـبالم

* اتحادیه اروپای غربی (WEU) در سال ۱۹۴۸ در اصل با هدف همکاری نظامی میان انگلیس، فرانسه و کشورهای بندلوکس تشکیل شد. آلمان و ایتالیا در سالهای دهه ۱۹۵۰ به آن پیوستند. اتحادیه اروپای غربی قبل از ناتو تشکیل شد اما تحت الشعاع آن قرار گرفت.

بودند. «فیلیپ گونزالس» میزبانم مانند همیشه الگوی صمیمیت و مهربانی بود. او محتاطانه و سربسته به من گفت «مطالعه دقیق» سخنرانی‌ام در بروز «می‌تواند به نتیجه‌گیریهای مفیدی منجر شود» اما بخش اعظم گفتگوهایمان در اطراف دفاع و جبل‌الطارق متمرکز بود. اگرچه روابط مان پس از موافقت نامه سال ۱۹۸۴ بروکسل که مرز اسپانیا و جبل‌الطارق را باز گشود بهبود یافته بود، اما هنوز بر سر استفاده از فرودگاه میان ما تشنج وجود داشت. من می‌دانستم اسپانیا خارج از جامعه آنقدر وضعش خوب است که من هرگز یک نخست‌وزیر سوسیالیست را پیدا نمی‌کنم که در برابر این ترتیبات که برای کشورش بسیار سودمند است، بایستد. من همین‌طور تردیدی نداشتم یک ملت باستانی سربلند مانند اسپانیا در برابر ادامه از دست دادن خودگردانی ملی در برابر سوبسیدهای آلمان در درازمدت ایستادگی خواهد کرد. اما زمان آن هنوز فرا نرسیده بود.

دیدار از «دیدشایم»

شورای اروپای «رودس» که اوایل دسامبر سال ۱۹۸۸ تشکیل شد در چارچوب مفاهیم جامعه رویداد مهمی نبود، اما اتهام متقابل من علیه بلژیکی‌ها و ایرلندی‌ها به خاطر نقش پنهانشان در ماجرای «رایان» آن را برای مطبوعات به یک رویداد مهم تبدیل کرد. جامعه ـ بر خلاف همیشه ـ می‌دانست گزارش «دلور» در مورد EMU برای اجلاسش کافی است. همین‌طور یونان که ریاست شورا را به عهده داشت درحالتی نبود که برای ابتکارهای جدید فشار بیاورد. آقای «پاپاندرئو» بیمار بود و چشم‌انداز سیاسی دولتش در نتیجه جنجالهای مالی چندان روشن نبود.

درهرحال یک نتیجه نسبتاً سازنده از «رودس» به دست آمد. من به یکی از توافق‌های دوجانبه‌ام با «هلموت کهل» که حالا خیلی بیشتر از من در برابر داستانهایی که مرتب در باره روابط بد شخصی ما در روزنامه‌ها چاپ می‌شد حساس شده بود، دست یافتم. در حقیقت او عادت کرده بود صحبت‌هایمان را همیشه با تأکید روی اهمیت اینکه به افکار عمومی نشان دهیم روابطمان بسیار حسنه است آغاز کند. و واقعاً روابط‌مان اصلاً بد نبود. مسأله این بود که در مورد بعضی مسائل اقتصادی و اجتماعی خط فکری‌مان تفاوت داشت. در «رودس» او یک بار دیگر مرا

زیر فشار گذاشت تا دعوتی را که ابتدا در ماه ژوئیه در چکرز برای دیدار با وی (در بهار) در خانه‌اش در نزدیکی «لودویک شافن» از من کرده بود بپذیرم: من هم با خوشحالی زیاد پذیرفتم.

مانند همیشه در این گونه سفرها «چارلز پاول» همراهی‌ام می‌کرد. «چارلز» از سال ۱۹۸۴ تا زمانی‌که استعفا کردم منشی خصوصی‌ام در امور خارجی بود. او به‌طور خستگی‌ناپذیر و سریع کار می‌کرد، او طراح بسیار برجسته‌ای بود و همیشه می‌توانست دوست داشتنی و دیپلماتیک باشد، و با این حال می‌دانست سیاست خارجی تنها دیپلماسی نیست. او از هرلحاظ شخصیت برجسته‌ای بود.

بنابراین در روز یکشنبه ۳۰ آوریل ما وارد روستای دوست داشتنی «دید شایم» شدیم و از سوی صدراعظم فدرال با خوشرویی در خانه‌اش مورد استقبال قرار گرفتیم. در حقیقت او برای اینکه بشاش باشد در موقعیت خوبی قرار نداشت. او در داخل با مشکلات سیاسی روبرو بود. آلمان غربی تحت تأثیر ویرانگر «جنون گوربی» و از سوی افکار عمومی آلمان که به‌طور غریزی بیطرف بود زیر فشار قرار داشت به همین دلیل صدراعظم «کهل» که هوادار سرسخت ناتو به شمار می‌رفت بتدریج داشت موضع خود را در مورد مسألهٔ سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه (SNF) تغییر می‌داد. من که این موضوع را می‌دانستم تمام صحبت‌مان را روی استدلال برای یک بازداری هسته‌ای مؤثر با برد کوتاه و پیروی از تصمیم‌های قبلی ناتو متمرکز کردم. صحبت‌مان بر سر این موضوع دو ساعت به طول انجامید و بسیار داغ شد. متوجه شدم صدراعظم «کهل» شدیداً ناراحت بود، همان طور که هر سیاستمدار دیگری که احساس کند انگیزه‌ها و اصول مورد قبولش او را به سویی می‌کشد، در حالی‌که منافع سیاسی کوتاه مدتش او را به جهت دیگر سوق می‌دهد همین طور خواهد بود. اما هردو ما تلاش می‌کردیم تا کاری را انجام دهیم که دیپلماتهایمان می‌خواستند، نه مطبوعات.

و واقعاً فضای «دیدشایم» دوست داشتنی بود ـ شاد، آرام، احساساتی و اندکی خودمانی و راحت تصور می‌کنم واژه آلمانی آن GEMÜTLICH باشد. ناهار شامل سوپ سیب‌زمینی، گوشت خوک (که صدراعظم آلمان خیلی دوست داشت)،

سوسیس، و پودینگ جگر می‌شد.

بعد با اتومبیل به کلیسای بزرگ اسپیر که در نزدیکی آنجا قرار داشت رفتیم. گور حداقل چهار امپراتور روم مقدس در سرداب این کلیسا پیدا شده بود. وقتی وارد کلیسا شدیم دسته موزیک آهنگ باخ را می‌نواخت. صدراعظم «کهل» که می‌دانست منُ چقدر موسیقی کلیسایی را دوست دارم ترتیب آن را داده بود. خارج از کلیسا جمعیت زیادی جمع شده بودند که من متوجه شدم داشتند به صدراعظم می‌گفتند با اخراج تانک‌های آمریکایی و انگلیسی و توقف پروازهای با ارتفاع کم در آلمان چه کار درستی کرده است.

تنها پس از آن بود که متوجه شدم «هلموت کهل»، «چارلز پاول» را کنار گوری در سرداب کلیسا کشیده به او می‌گوید حالا که من با او در صحن خانه‌اش در مرز با فرانسه ملاقات کرده‌ام مطمئناً متوجه می‌شود که او ـ «هلموت کهل» ـ همان قدر که آلمانی است اروپایی نیز هست. من منظور «هلموت» را درک کردم و می‌توانم بگویم از او به خاطر آن حرفش خوشم آمد. اما باید در باره دلیلش تردید می‌کردم.

این علاقه سیاستمداران نوین آلمان به ادغام هویت ملی خود در یک اروپای وسیع تر به حد کافی قابل درک است، اما دشواریهای بزرگی برای کشور ـ ملت های خودآگاه در اروپا ایجاد می‌کند. در عمل آلمانی‌ها، چون از اداره خودشان عصبی هستند می‌خواهند یک نظام اروپایی به وجود آورند که در آن هیچ ملتی خود را اداره نخواهد کرد. چنین نظامی تنها می‌تواند در دراز مدت عامل بی‌ثباتی باشد و به خاطر اندازه و وزن آلمان محکوم به عدم تعادل خواهد بود. دلمشغولی با یک آلمان اروپایی خطر ایجاد یک اروپایی آلمانی را به دنبال دارد. در حقیقت این برخورد با مسألهٔ آلمان یک برخورد انحرافی است، همچنین انحرافی است از هدف واقعی زمامداران آلمان که باید تحت سنت‌های پس از سال ۱۹۴۵ دمکراسی آلمان غربی تحت شرایط دشوار و جدید وحدت دو آلمان تقویت و تعمیق شود ـ این به سود آلمان و نقطه اطمینانی برای همسایگانش خواهد بود.

انتخابات اروپایی

حالا توجه همه در سیاست انگلیس به دو مسأله معطوف شده بود که من

هرچه سعی می‌کردم آنها را از هم جدا کنم بیشتر به هم آمیخته می‌شدند، انتخابات پارلمان اروپا و دهمین سالروز زمامداری من. در مورد مسألهٔ دوم من به دفتر مرکزی و حزب دستور اکید داده بودم این مراسم باید با کمترین جنجال ممکن همراه باشد. من یک یا دو مصاحبه انجام دادم، یک گلدان یادگاری از اتحادیه ملی دریافت داشتم، و یک نشریه نسبتاً جالب از سوی حزب انتشار یافت که بدون اینکه فروش زیادی کند موفقیت‌آمیز بود. اما البته روزنامه نگاران بسیاری بودند که می‌خواستند قطعاتی در بازتاب ده سال زمامداری تاچر بنویسند و همان‌طور که می‌دانستم نتیجه‌گیری کنند که ده سال دیدن این زن کافی است.

در یک چنین فضایی طبیعی بود که حزب کارگر ادعا کند انتخابات سال ۱۹۸۹ اروپا همه‌پرسی خواهد بود در مورد تاچریسم و بویژه برخورد «بروژ». من ممکن بود قبول کنم انتخابات اروپا نوعی داوری است در باره «بروژ»، اگر نامزدهایی داشتیم که بیشتر بروژیست بودند تا فدرالیست. اما با توجه به چند مورد استثنایی، مسأله این نبود.

همان‌طور که هرکارشناس تبلیغاتی یا استراتژیست سیاسی به شما خواهد گفت شاید مهم‌ترین ابزار موردنیاز در هر مبارزه داشتن یک پیام روشن است. اما حزب محافظه‌کار حالا دو پیام کاملاً متضاد داشت که «پیتر بروک» به عنوان رئیس حزب و «کریستو پروت» به عنوان رهبر گروه دمکراتیک اروپایی (EDG ـ نمایندگان محافظه‌کار از پارلمانهای دانمارک، اسپانیا و انگلیس) سعی داشتند آنها را به هم نزدیک کنند. بسیاری از اعضای برجسته EDG به پارلمان اروپا راه یافته بودند، چون دیدگاههایشان با بقیه حزب عاری از همدردی بود. آنها پس مانده «هیثسیم» بودند. انتقاد آنها از استراتژی مبارزه انتخاباتی، از سیاست کلی ما در جهت اروپا و ـ هر زمان که فکر می‌کردند می‌توانند بدون آسیب رساندن به خود از پیامدهایش بگریزند ـ خود من به‌طور مستقیم متوجه خودشان می‌شد. زیرا با ضربه زدن به اعتبار حزب در امور اروپایی آنها چشم‌اندازهای سیاسی خود را نابود می‌کردند.

من «جفری‌هاو» را مسئول آماده کردن برنامه سیاسی کرده بودم. او سعی کرد به یک اجماع دست یابد و نتیجه سندی بود که هیجان هیچکس را برنیانگیخت،

هرچند به شکل زیبایی به وسیله «کریس پاتن» نوشته شده بود. آگهی‌های تبلیغاتی برعکس تند بود، ولی زیاد خوب نبود. آخرین آگهی تبلیغاتی پیشنهادی مبارزه انتخاباتی، پس از یکی از چند کنفرانس مطبوعاتی‌ام در بارهٔ انتخابات در دفتر مرکزی به من نشان داده شد که به هیچوجه خوشم نیامد. بنابراین با کارشناسان مبتکر و شگفت زده‌ای که دورم را گرفته بودند من خود، طرح خودم را ترسیم کردم که می‌گفت: «محافظه‌کاران یک انگلیس قوی ایجاد کردند. برای یک اروپای قوی، «امروز به محافظه‌کاران رأی بدهید» شاید زیاد هنری نبود، اما خیلی بیشتر از آگهی‌های خشکی که ما قبلاً استفاده کرده بودیم صریح و نافذ بود.

استراتژی کلی ساده بود. هدف آوردن هرچه بیشتر رأی دهندگان محافظه‌کار ـ که بسیاری از آنها واقعاً از جامعه ناخشنود بودند ـ به پای صندوقهای رأی بود. اگر پیام با اعتماد به نفس و قدرت بیشتر به وسیلهٔ خود نامزدها به گوش مردم می‌رسید، و اگر ما از حملات پرسروصدای «تدهیث» و دیگران در امان بودیم ممکن بود کارگر افتد. در حقیقت در آخرین لحظه ـ همان طور که اطلاعات رأی‌گیری که من بعداً به دست آوردم تأیید کرد ـ گروه بزرگی به حزب سبز رأی دادند که رأی ما را کم کرد. مردم با انتخابات اروپایی شبیه یک انتخابات میان دوره‌ای برخورد کرده بودند، رأی داده بودند نه برای اینکه تغییری واقعی در زندگی‌شان به وجود آید، بلکه برای اینکه اعتراض خود را به دولت حاکم نشان دهند: حزب کارگر از این امر سود برد و سیزده کرسی از ما گرفت. به دلایل زیاد خوشحال نبودم. نتیجه، تمام کسانی را که سعی می‌کردند به من و سیاستم در قبال اروپا ضربه بزنند تشویق می‌کرد.

شورای اروپایی مادرید

مدت زیادی طول نکشید که این حادثه اتفاق افتاد. من قبلاً شرح دادم چگونه «جفری‌هاو» و «نایجل لاوسون» سعی کردند مرا مجبور سازند تاریخی برای ورود استرلینگ به ERM تعیین کنم و چگونه من در شورای مادرید از این کار سر باز زدم. در حقیقت همان طور که انتظار داشتم ERM در مادرید از اهمیت زیادی برخوردار نبود. دو مسأله مهم پرداختن به گزارش «دلور» در مورد ERM و این سؤال بود که آیا جامعه باید یک منشور اجتماعی برای خود داشته باشد.

من البته از جان و دل مخالف شیوه برخورد گزارش «دلور» بودم. اما در موقعیتی نبودم که بتوانم مانع آن شوم که اقدامی روی آن صورت نگیرد. در نتیجه تصمیم گرفتم روی سه نکته پافشاری کنم. اول اینکه، گزارش «دلور» نباید تنها پایه و اساس برای کار بیشتر روی EMU باشد. باید اجازه داد فکرهای دیگر هم مانند «اکو» محکم خود ما و یک صندوق پول اروپایی مطرح شود. دوم اینکه، هیچ چیز خود به خود نباید در باره روند حرکت در جهت EMU از نظر زمانی یا محتوا وجود داشته باشد. بویژه ما نباید از حالا خود را به آنچه ممکن است در مرحله دوم روی دهد (یعنی وقتی این مرحله اجرا شود) پایبند کنیم. و سوم، درحال حاضر نباید تصمیمی در مورد اجرای یک طرح تشکیل کنفرانس بین دولتی که در گزارش به آن اشاره شده اتخاذ شود. تصمیم کلی باید این باشد که هر کنفرانس بین دولتی باید قبل از تشکیل بخوبی تدارک شود، این تدارک هرچه طولانی تر، بهتر.

در مورد منشور اجتماعی مسأله ساده تر بود. من معتقد بودم تعیین قوانین و مقررات برای عملکردها یا منافع رفاهی در سطح جامعه کاملاً نادرست می‌باشد. منشور اجتماعی بسادگی یک منشور سوسیالیستی بود ـ که به وسیلهٔ سوسیالیست ها در کمیسیون تنظیم شده و تحت سیطره کشورهای سوسیالیست عضو قرار داشت. من حاضر بودم «با اندکی نگرانی» تأکید اعلامیه های شورا را روی اهمیت «ابعاد» بازار واحد بپذیرم. اما من همیشه معتقد بودم معنای این تأکیدها امتیازهایی است که در زمینه استانداردهای شغلی و زندگی از تجارت آزادتر نشأت می‌گیرد.

وزارت خارجه احتمالاً دوست داشت من موضعم را نرمتر کنم. آنها دوست داشتند به من گوشزد کنند چگونه «کیث جوزف» مقاله‌ای تحت عنوان «چرا انگلیس به یک اقتصاد بازار اجتماعی نیاز دارد» نوشته است. اما مشکل خاص «بازار اجتماعی» که «کیث» و من هوادار آن بودیم دقیقاً کمتر شباهتی با واژه آلمانی «سوسیال مارکت ویرشافت» داشت. این بازار در چارچوب این واژه به نوعی صنف گرایی، و تعاون گرایی همراه با اجماع برپایه نظام اقتصادی تبدیل شده بود که هزینه ها را بالا می‌برد، از نوسانات بازار سخت آسیب می‌دید و به ویژگی های خود ـ انضباطی آلمان قدیمی وابسته بود. توسعه این نظام در سراسر جامعه البته حداقل در

کوتاه مدت به سود آلمان بود، چون هزینه دستمزدهای آلمان را به کشورهای اروپایی فقیرتر که درغیر این صورت می‌توانست بخوبی با کالاها و خدمات آلمانی رقابت کنند تحمیل می‌کرد. این واقعیت که هزینه گسترش این نظام به کشورهای فقیرتر همچنین به وسیلهٔ مالیات دهندگان آلمانی به شکل سوبسیدهای فراملیتی تأمین مالی می‌شد مسأله‌ای بود که به نظر می‌رسید از دید سیاستمداران آلمان دور نگاه داشته شده است. اما این همان چیزی است که وقتی کارتل های تولیدی به جای تقاضاهای مشتریان در هر نظامی، چه به‌طور رسمی سوسیالیست یا خلاف آن به صورت عنصر حاکم درمی‌آیند، اتفاق می‌افتد.

وقتی من به مادرید رفتم سندی با خود بردم که در آن تمام امتیازهایی که شهروندان انگلیس از آنها برخوردار بودند شرح داده شده بود ـ خدمات بهداشت، بهداشت و ایمنی در کار، بازنشستگی و امتیازهای ویژه افراد ناتوان، کارآموزی و مانند آن. من همچنین این بحث را پیش کشیدم که شورای داوطلبانه منشور اجتماعی اروپا کاملاً کافی است و ما به یک سند جامعه، که به اعتقاد من پایه و اساس دستورالعمل هایی خواهد بود که هدفش ارائه نوع سوسیالیسم «دلوری» از در پشتی می‌باشد، نیازی نداریم.

بخش اعظم بحث نخستین روز شورای مادرید روی EMU متمرکز بود. اواخر عصر ما به «بازار واحد» و «بُعد اجتماعی» پرداختیم. من قبلاً شرح دادم چگونه از نخستین سخنرانی‌ام برای تشریح شرایط مان برای ورود به ERM استفاده کردم. اما من همچنین از «پل شولتر» که با بند ۳۹ گزارش «دلور» بند محبوب فدرالیست ها، مخالفت کرد حمایت به عمل آوردم. طرح دیگر به وسیلهٔ فرانسه ارائه شد که کاملاً خلاف آن بود. «فرانسوا میتران» رئیس جمهوری فرانسه روی تعیین مهلتی جهت کنفرانس بین دولتی و تکمیل مرحله های دوم و سوم که در یک مورد پیشنهاد کرد ۳۱ دسامبر سال ۱۹۹۲ باشد، پافشاری کرد.

بحث بعداً به منشور اجتماعی کشیده شد. من کنار آقای «کاواکوسیلوا» نخست وزیر نسبتاً منطقی پرتغال که بدون تردید اگر کشورش آنقدر فقیر و آلمانی‌ها آنقدر ثروتمند نبودند منطقی‌تر می‌شد نشسته بودم.

من گفتم «متوجه نیستید، هدف منشور اجتماعی متوقف کردن جلب سرمایه‌گذاری آلمان به وسیلهٔ پرتغال به علت پائین بودن هزینه دستمزدهای شما می‌باشد؟ این یک نوع حمایت‌گرایی آلمانی از صنایع داخلی است. دستورالعمل ها برپایه آن خواهد بود و شغل های شما از دست خواهد رفت.» اما به نظر می‌رسید او متقاعد نشده است که این منشور چیزی بجز یک اعلامیه عمومی است. و شاید تصور می‌کرد اگر آلمانی‌ها حاضر باشند پول کافی برای «هدفهای اجتماعی» بپردازند معامله بدی نخواهد بود. بنابراین من در مخالفت با منشور تنها ماندم.

اما عجیب است وقتی - در دومین روز کار شورا - نوبت تنظیم بخشی از اعلامیه که به EMU می‌پرداخت رسید این فرانسه بود که نقش مخالف را ایفا کرد. تا آنجایی که به یک متن قابل قبول که بتواند ما را به سوی یک هدف غیرقابل قبول پیش ببرد مربوط می‌شد من احساس کردم به خواست هایم دست یافته‌ام. تمام خواست های من در آن گنجانده شده بود. ما نمی‌توانستیم به هیچوجه یک کنفرانس بین دولتی را متوقف کنیم، چون به تنها چیزی که نیاز داشت یک اکثریت ساده بود، اما پیامد و تاریخ برگزاری‌اش روشن نبود. تلاش پرزیدنت «میتران» برای تعیین مهلتی جهت مرحله های ۲ و ۳ در متن ناموفق بود. برخلاف تمایل آقای «گونزالس» که امیدوار بود از بحث بیشتر جلوگیری کند من سخنانی ایراد کردم که به عنوان یک اعلامیه یک جانبه توصیف شد. من گفتم:

«انگلیس متوجه است که هیچ عنصری خودبخود درمورد حرکت در جهت زمان یا مفهوم مرحله ۲ وجود ندارد. دولت انگلیس تصمیم های خود را در مورد این مسائل با توجه به پیشرفت حاصل در مرحله ۱، بویژه تکمیل تمام تدابیر توافق شده به عنوان تدابیر لازم برای تکمیل اتخاذ خواهد کرد.»

جملات شاعرانه‌ای نبود اما معنای آن کاملاً روشن بود. این، پرزیدنت «میتران» را وادار کرد اعلام کند کنفرانس بین دولتی باید در اولین فرصت ممکن پس از اول ژوئیه سال ۱۹۹۰ تشکیل شود. و به این ترتیب شورای مادرید پایان یافت.

جشن های دویستمین سال انقلاب فرانسه

اختلاف نظرهای من با فرانسه هرگز به احساسات بد منجر نشد. از این نظر

بخت با من بود چون من باید بزودی در اجلاس گروه ۷ در پاریس که به طور چشمگیری تحت الشعاع جشن های بسیار پرهزینه ـ و برای پاریسی‌ها تا اندازه زیادی ناجور ـ دویستمین سالروز انقلاب فرانسه قرار گرفته بود، شرکت می‌کردم. انقلاب فرانسه یکی از معدود چشمه های واقعی تاریخ افکار سیاسی است. برای اکثر فرانسویها ـ اگر نگوئیم همه ـ این روز به عنوان پایه و اساس حکومت فرانسه شناخته شده است و به همین دلیل حتی محافظه‌کارترین فرانسویان به نظر می‌رسد سرود «مارسیز» را با شور و حرارت می‌خوانند. اما این روز برای بیشتر دیگر اروپائیان، با یک احساس دوگانه همراه است چون این انقلاب بود که به ویرانی اروپا به وسیلهٔ ارتش فرانسه منجر شد، اما همچنین جنبش هایی را الهام بخشید که سرانجام استقلال ملی را موجب شدند.

برای من به عنوان یک محافظه‌کار انگلیسی که «ادموند برگ» پدر محافظه‌کاران و نخستین منتقد آگاه و بزرگ این انقلاب را مربی و مرشد ایدئولوژیک خود می‌دانستم رویدادهای سال ۱۷۸۹ نمایشگر یک توهم همیشگی از سیاست ها به شمار می‌رود. انقلاب فرانسه از دیدگاه من، تلاشی بود برای ایجاد یک مدینه فاضله از طریق دور انداختن یک نظم سنتی ـ نظمی بدون تردید با تعصبی زیاد ـ به نام اندیشه های مطلق و غیرعملی قاعده بندی شده به وسیلهٔ روشنفکران خودبین که با گذشت زمان، نه از روی اتفاق بلکه به خاطر ضعف و شرارتها، به تصفیه، کشتار جمعی و جنگ کشیده شد. این انقلاب از بسیاری جهات پیش بینی انقلاب بسیار وحشتناک تر سال ۱۹۱۷ بلشویک ها بود. در هرحال آزادی سنتی انگلیس طی سده ها رشد کرده، مهم ترین عناصر آن تداوم احترام به قانون و احساس توازن می‌باشد، همان عناصری که در انقلاب باشکوه ۱۶۸۸ نشان داده شد. وقتی من در آستانه سفرم به وسیلهٔ روزنامه نگارانی از «لوموند» در مورد انقلاب فرانسه مورد پرسش قرار گرفتم احساس کردم باید بخشی از این نکات را بیان کنم. من گفتم حقوق بشر با انقلاب فرانسه آغاز نشد... ما در انگلیس در سال ۱۶۸۸ انقلاب آرام خود را داشتیم، انقلابی که پارلمان اراده خود را به پادشاه تحمیل کرد..... این انقلاب از نوع انقلاب فرانسه نبود..... «آزادی، برابری، برادری» ـ تصور می‌کنم آنها وظایف

و مسئولیت هایشان را از یاد برده بودند. و بعد البته برادری برای مدتی طولانی ناپدید شد.

با این اظهارات بود که من برای شرکت در جشن های دویستمین سال انقلاب فرانسه وارد پاریس شدم. من چاپ اول کتاب «داستان دو شهر» چارلز دیکنز نویسنده‌ای خبره که این رویدادها مورد علاقه اش بود اما با زبانی زیباتر نکاتی را که در مصاحبه ام مطرح کرده بودم بیان کرده بود، برای پرزیدنت «میتران» همراه داشتم. خود جشن ها بسیار نمایشی بود به‌طوری که تنها در یک استودیو هالیوود ـ یا فرانسه ـ می‌شد شبیه آن را ساخت: یک مراسم تقریباً تمام نشدنی. یک رژه نظامی، یک اپرا که مکان افتخار در آن به یک گیوتین عظیم داده شده بود.

اجلاس سران گروه هفت تردیدی نیست در برابر این نمایش باشکوه در مکان دوم قرار گرفت. در حقیقت این مسأله یک مشکل بالقوه به وجود آورد. تعداد زیادی از سران دولت های جهان سوم برای شرکت در جشن ها به پاریس دعوت شده بودند و به نظر می‌رسید این احتمال وجود دارد که پرزیدنت «میتران» ناگهان تلاش کند یک گفت و شنود دیگر شمال و جنوب از همان نوعی که ما خوشبختانه در کانگون پشت سر گذاشته بودیم راه بیندازد. من به پرزیدنت «بوش» ـ که برای نخستین بار در اجلاس سران گروه هفت شرکت می‌کرد ـ وقتی پیش از اجلاس سران در سفارت آمریکا با او برای مذاکرات دوجانبه ملاقات کردم در این باره هشدار دادم. او گفت تصور می‌کند مشکل بتوان جلوی این اقدام را گرفت و به عنوان «یک گروه صرفه جوی بی‌توجه» معرفی نشد. من گفتم این برای من مسأله ای نیست. ثابت هم شد همین طور بود. فرانسویان در پایان وقتی بیشتر روی این مسأله جنجالی فکر کردند، ترجیح دادند به کلیات بپردازند.

«جورج بوش» و من تقاضاهای مشابهی برای تجارت آزاد تحت «گات» ارائه دادیم. پرزیدنت «میتران» ـ با مقداری کمک از سوی من ـ اعلامیه اش را در مورد حقوق بشر (با نمادگرایی روشن انقلابی) تقریباً کلمه به کلمه به دیگران قبولاند. صحبت هایی در بارهٔ محیط زیست و مواد مخدر صورت گرفت. در حقیقت همه خوشحال آنجا را ترک کردند بدون اینکه نتیجه مهمی به دست آید. از نوع

گردهمایی‌هایی بود که اگر سالها قبل صورت می‌گرفت برای اجلاس بین المللی سران بد بود. اما شام پایانی پرزیدنت «میتران» برای سران دولت ها که در یکی از اهرام سالن «لوور» برگزار کرد یکی از بهترین شامهایی بود که من در عمرم صرف کردم. بعضی سنت ها آنقدر مهم هستند که حتی برای فرانسویان کنار گذاشتن آنها ممکن نیست.

ترمیم کابینه

من درحالی به لندن بازگشتم که می‌دانستم کارهای ناتمامی دارم. نتیجه انتخابات اروپا به خودی خود اهمیت ویژه‌ای نداشت. اما با این انتخابات امواجی از نارضایتی کشف شد که ممکن نبود بتوان نادیده گرفت. این نارضایتی بیشتر از همه در جناح پارلمانی حزب مشهود بود. اقلیتی از اعضای محافظه‌کار پارلمان از خطی که من در مورد اروپا در پیش گرفته بودم راضی نبودند. اما از آن مهم تر بی‌قراری گسترده‌ای وجود داشت به خاطر اینکه راههای ترقی در صفوف دولت مسدود به نظر می‌رسید ـ من نیز احساس کردم تغییراتی لازم است. وقتی نخست‌وزیری مدت ده سال روی کار است باید خیلی بیشتر، از خطر اینکه دولت به عنوان یک کل خسته‌آور یا در بن‌بست به نظر آید، آگاه باشد. از آن جایی‌که من هرگز به طور جدی احساس نکرده بودم خسته‌ام یا به بن‌بست رسیده‌ام قصد نداشتم چنین برداشتی را از خودم به دیگران بدهم. من تصمیم گرفتم تغییری در کابینه بدهم، تمام سطوح را آزاد کنم و چهره‌های جدیدی را به کابینه بیاورم.

من همچنین در باره آینده خودم فکر نکرده بودم. من می‌دانستم برای خدمت فعالانه چند سال دیگر فرصت دارم و مصمم بودم تا پایان تجدید قدرت اقتصادی‌مان، تکمیل اصلاحات تند اجتماعی و تغییر الگوی اروپا که من با سخنرانی «بروژ» براه انداخته بودم سرکار باقی بمانم. من می‌خواستم وقتی می‌روم، احتمالاً در نیمه عمر پارلمان بعدی، چند نامزد باشخصیت و با تجربه که بتوان از میان آنها جانشینم را انتخاب کنم پشت سر بگذارم. به دلایل مختلف من معتقد نبودم هیچیک از هم‌نسل های سیاسی من برای این کار مناسب خواهد بود. احتمالاً پاسخ متقابل این بود «البته، او این طور می‌گوید، این طور نیست» اما امیدوارم مطالعه دقیق تر نشان

دهد که من دلایل قوی برای این کار داشتم.

اگر شخص احتمالات را درنظر می‌گرفت ـ اول از کسانی که به شیوه من فکر می‌کردند شروع می‌کنم: «نورمن تبیت» حالا بیشتر وقتش را صرف مراقبت از مارگرت و منافع تجاریش می‌کرد، «نیک رایدلی» برای اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار قابل قبول نبود؛ موقعیت «سیسیل پارکر» نزد محافظه‌کاران قدیمی آسیب دیده بود؛ در بارهٔ «جفری‌هاو» در آینده نزدیک صحبت خواهیم کرد؛ «نایجل لاوسون» علاقه‌ای به این شغل نداشت ـ و من نیز علاقه‌ای به تشویق وی نداشتم. «مایکل هزلتاین» اهل کار گروهی نبود و مطمئناً نمی‌توانست رئیس یک گروه باشد. در هرحال من دلیلی نمی‌دیدم درحالی‌که خودم هنوز سرحال و فعال هستم کار را به شخص دیگری تقریباً هم سن و سال خود بسپرم در نسل بعد اوضاع برعکس بود. نامزدهای احتمالی مختلفی وجود داشتند که باید در مقامهای عالی مورد آزمایش قرار می‌گرفتند: «جان میجر»، «داگلاس هرد»، «کن بیکر»، «کن کلارک»، «کریس پاتن» و شاید «نورمن لامونت» و «مایکل هاوارد»، من احساس کردم وظیفه من نیست که جانشینم را انتخاب کنم. اما من وظیفه داشتم ببینم چند نامزد امتحان شده وجود دارد که از میان آنها یکی انتخاب شود.

درهرحال من در مورد یک مسأله مهم اشتباه می‌کردم. البته من می‌دانستم بعضی از همکاران و وزیران در کابینه بیشتر به چپ گرایش دارند و بعضی بیشتر به راست، اما من معتقد بودم آنها به‌طورکلی از درستی اصول موردنظرم آگاه هستند: سخت‌گیری مالی، سطوح پائین مقررات و مالیات، حداقل دیوانسالاری، دفاع قوی، تمایل به ایستادگی برای دفاع از منافع انگلیس درهرجا و هر زمان که مورد تهدید قرار گیرد و من معتقد نبودم باید پنجره‌هایی به درون روح مردم برای این امور باز کنم. استدلالهای من به سود این اصول به نظرم متقاعد کننده می‌آمد. من حالا می‌دانم این استدلالها هرگز آنها را متقاعد نکرده بود.

اندکی قبل از این، من «جفری‌هاو» را از صحبت‌هایم برای نامزدهای احتمالی رهبری کنار گذاشته بودم. اتفاقی برای «جفری» افتاده بود. ظرفیت عظیم او برای کار باقی بود، اما توانایی او برای تحلیل از بین رفته بود. من به او دیگر به عنوان یک رهبر

احتمالی نگاه نمی‌کردم. اما از آن بدتر، من نمی‌توانستم پس از آن رفتارش در شب شورای مادرید او را به عنوان وزیر خارجه نگاه‌دارم ـ حداقل تا زمانی که «لاوسون» وزیر خزانه‌داری بود. شاید اگر قبلاً می‌دانستم «نایجل» قصد دارد استعفا دهد «جفری» را حداقل اندکی بیشتر در وزارت خارجه نگاه می‌داشتم. درحالی‌که من مصمم بودم او را به خاطر یک شخص جوانتر کنار بگذارم. من تصمیم گرفتم دو وزیر در کل کابینه را ترک کنند. «پل چانون» وفادار و دوست‌داشتنی بود؛ اما وزارت حمل و نقل داشت به صورت یک وزارت بسیار مهم درمی‌آمد که رضایت افکار عمومی در آن بسیار اهمیت داشت. من از «پل» خواستم کابینه را ترک کند و او با نهایت حسن نیت این کار را کرد. من «سیسیل پارکینسون» را به جانشینی وی منصوب کردم. تصمیم‌گیری در بارهٔ کنار گذاشتن «جان مور» حتی از این هم سخت‌تر بود. او در خط فکری من قرار داشت. در وزارت بهداشت، این او بود ـ نه «کن کلارک» جانشین او ـ که واقعاً قوانین بهداشتی را بررسی و اجرا کرد. در تأمین اجتماعی پس از اینکه من وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی را از هم جدا و به دو وزارت تقسیم کردم او در افکارش در بارهٔ وابستگی و فقر متهورانه و با شجاعت عمل کرده بود. اما همان طور که قبلاً شرح دادم «جان» هرگز، حداقل از نظر روانی، از ضعف ناشی از بیماری که به عنوان وزیر مشاور در وزارت قدیمی بهداشت و تأمین اجتماعی دچارش شده بود رهایی پیدا نکرد. بنابراین از او درخواست کردم کنار برود و «تونی نیوتن» را که شخصی بود بی‌احساس و با گرایش به چپ، اما از توانایی زیادی در اداره پارلمان و وزارتخانه خودش برخوردار بود به جای او منصوب کردم. من همچنین «پیتر بروک» را که یک رئیس خوب، دوست‌داشتنی و سخت قابل اتکا بود به کابینه آوردم. او می‌خواست وزیر اولستر باشد و من این شغل را به او دادم. و «تام کینک» را به وزارت دفاع بردم که پس از رفتن «جورج یانگر» که می‌خواست دولت را ترک کرده، به کارهای تجاری‌اش بپردازد، خالی بود. خروج «جورج» از کابینه ضربه سختی بود. من منطق او را ارج می‌نهادم و به داوری‌اش اعتماد داشتم و روی وفاداری او حساب می‌کردم. دوره خدمت وی این واقعیت را ثابت کرد که بر خلاف افسانه ها افراد اصیل هنوز در سیاست ها جایی دارند.

اما سه تغییر مهم بود که ترمیم کابینه را شکل داد و مورد قبول قرار گرفت. از نظر اهمیت از پائین آغاز می‌کنم من «کریس پاتن» را از وزارت محیط زیست برداشته، جای «نیک رایدلی» گذاشتم که به وزارت صنایع و بازرگانی رفت («دیوید یانگ» به تقاضای خود کابینه را ترک کرد و به معاونت ریاست حزب انتخاب شد)، من «کن بیکر» را از وزارت آموزش و پرورش برداشتم به ریاست حزب منصوب کردم و جای او را به «جان مک گریگور» دادم. جای «جان» را «جان گامر» گرفت که به عنوان وزیر کشاورزی وارد کابینه شد.

اما ابتدا و از همه مهم تر «جفری‌هاو» را احضار کردم و به او گفتم مایلم وزارت خارجه را ترک کند چون می‌خواهم «جان میجر» را در آنجا بگذارم. می‌شد پیش بینی کرد که «جفری» ناراحت خواهد شد. او تازه داشت از تجملات وزارتخانه و دو خانه اش در کارلتون گاردنر لندن و چونینگ کنت لذت می‌برد. من ریاست مجلس عوام را در زمانی که برنامه هایش می‌رفت برای نخستین بار از تلویزیون پخش شود به وی پیشنهاد کردم ـ شغل بزرگی بود و من امیدوار بودم او واقعیت را درک کند. اما چهره عبوسی به خود گرفت و گفت باید ابتدا با «الزیث» صحبت کند. این کار البته تمام روند را متوقف می‌کرد. من نمی‌توانستم تا زمانی‌که این مسأله حل شده بود وزیران دیگر را ببینم. من فکر می‌کنم «جفری» همچنین «دیوید ودینکتون» رهبر محافظه‌کاران را در پارلمان دید که به من توصیه کرد «جفری» را به شکلی در کابینه نگاه دارم.

دیوید این توصیه را از روی حسن نیت کرد، اما شاید باید از «جفری» می‌خواستم حتماً از کابینه برود چون او هرگز مرا نبخشید. در این مدت مبادله پیامها ادامه یافت و من وزارت کشور را به «جفری» پیشنهاد کردم ـ چون از قبل می‌دانستم او به احتمال قریب به یقین نمی‌پذیرد ـ و بعد پس از تبادل نظر با «نایجل لاوسون»، در «دورنی وود»، خانه ییلاقی وزیر خزانه داری، در نهایت با اندکی اکراه و پافشاری او عنوان معاون نخست وزیر را که به عنوان راه حل نهایی نگاه داشته بودم و بدرستی می‌دانستم قبول خواهد کرد پیشنهاد کردم. این عنوانی است بدون اهمیت از نظر قانون اساسی که «ویلی وایت‌لا» (تا دسامبر ۱۹۸۷ که سکته کرد و ماه بعدش که

استعفا داد) به علت موقعیت و ارشدیتش تقریباً از آن خود کرده بود. اما چون «جفری» برای این شغل چانه زده بود هرگز موقعیتی را که او امیدوار بود پیدا نکرد. در عمل معنای این شغل این بود که «جفری» در جلسه های کابینه در سمت چپ من می‌نشست ـ مکانی که ممکن است موجب تأسف او می‌شد.

تأخیر در تکمیل ترمیم کابینه باید بسرعت موجب شایعات می‌شد. اما شنیدم این هواداران «جفری» بودند که محتوای صحبت های ما را در یک تلاش ناموفق برای ضربه زدن به من به بیرون درز دادند. در نتیجه او واکنش بدی از مطبوعات دربارهٔ خانه ها دریافت کرد که ناحق هم نبود ولی تردیدی نیست گناهش را گردن من انداخت.

«جان میجر» ابتدا زیاد علاقه مند نبود وزیر خارجه شود. او که مردی معتدل و از بی‌تجربگی خود آگاه بود، شاید یک انتصاب کم اهمیت تر را ترجیح می‌داد. اما من می‌دانستم اگر قرار است امیدی به اینکه روزی رهبری حزب را به دست گیرد داشته باشیم بهتر خواهد بود یکی از سه وزارت بزرگ حکومت را در اختیار بگیرد. باید اضافه کنم برخلاف شایعات زیاد، من تصمیم قاطعی در مورد اینکه «جان» جانشین من خواهد بود نگرفتم. من صرفاً به این نتیجه رسیدم که اگر قرار است او با رقبای بااستعداد خود رقابت کند باید بیشتر به مردم شناسانده شود و از تجربه بیشتری برخوردار گردد. متأسفانه به علت استعفای «نایجل لاوسون» او فرصت این را نداشت که قبل از اینکه به خزانه داری بازگردد خود را در وزارت خارجه نشان دهد.

انتقال «نیک رایدلی» به وزارت صنایع و بازرگانی به طورکلی این‌طور برداشت شد که انتقادهای گروه فشار محیط زیست از او، ناشی می‌شده است. اما ماجرا این نبود. من می‌دانستم او خواهان تغییر است. البته من کاملاً از این واقعیت آگاه بودم. افراد رومانتیک و پست این جنبش از پافشاری او که می‌خواست سیاست را برپایه علم بنا کند نه پیش‌داوری، خوششان نمی‌آمد. من همچنین فکر می‌کردم آنها با «کریس پاتن» بهتر راه خواهند آمد. تردیدی نیست پس از آن بارها خود را با «کریس» در تضاد یافتم زیرا او همیشه به نظر می‌رسید در ارائه امور زیست محیطی اصل را فدای فرع می‌کند. اما من همچنین می‌خواستم «نیک» را در دومین وزارت مهم

اقتصادی داشته باشم زیرا به حمایت او در مسائل مهم صنعتی و اروپا نیاز داشتم.

انتصاب «کن بیکر» به ریاست حزب تلاش برای بهبود نقش دولت بود. «کن» ـمانند «کریس پاتن» ـ از جناح چپ حزب آغاز کرده بود، اما برخلاف «کریس»، او واقعاً به خط میانه روی آورده بود. درهرحال او استعدادی عالی در تبلیغات داشت. و من هرگز فراموش نمی‌کنم برای چند «تاچر»، «جوزف» و «رایدلی»، حداقل به یک «کن بیکر» نیاز است تا حواس خود را روی انتقال پیام، متمرکز کنند. من همچنین حالا از انتصاب «جان مک گریکور» خوشحال بودم چون با علاقه اسکاتلندی‌اش به آموزش و پرورش، شخصی مناسب برای پرداختن به خم و چم برنامه اصلاحات آموزشی ما بود. تصمیم من در انتصاب «کن بیکر» به ریاست حزب یک موفقیت بود. او بدون توجه به اینکه تنور سیاست چقدر داغ است تا پایان با شور و حرارت بسیار به من خدمت کرد. ما هرگز متحد نزدیکی نبودیم، بنابراین من از این بابت خیلی به او مدیون هستم.

تأثیر آنی ترمیم کابینه به علت داستانهایی که در بارهٔ پیشنهادها و تقاضاهای «جفری» منتشر شد خیلی بدتر از آن بود که پیش بینی می‌کردم. اما وقتی واکنش های ابتدایی از بین رفت روشن شد ما از چهره جدید دولت سود برده بودیم. اما مسأله جدی این بود که «جفری» هنوز برای ناراحت کردنم از موقعیت مناسبی برخوردار بود و با ارتقاء مقام «کریس پاتن» و «جان کامر» و خروج «جان مور» که نمی‌توانست اثر ورود «نورمن لامونت» راست‌گرا را جبران کند کابینه اندکی بیشتر به چپ گرایش پیدا کرده بود. البته تمام اینها تا زمانی‌که می‌شد از سروصداهایی که اقتدار مرا تهدید می‌کرد جلوگیری کرد، مهم نبود.

محور فرانسه ـ آلمان ـ و اتحادیه سیاسی

در حقیقت آنها نه به شکل جاسوس های ساده، بلکه به صورت گردان ها آمدند. زمستان سال ۱۹۸۹ شاهد این چنین دگرگونی‌های انقلابی بود که به سقوط کمونیسم در شرق اروپا منجر شد. در مفهوم گسترده تر ظهور دولت های آزاد، مستقل و ضدسوسیالیست در منطقه مرا به متحدانی بالقوه در مبارزه‌ام برای یک اروپای وسیع تر و بدون قید و بند مجهز می‌کرد. اما تأثیر آنی آن از طریق ابتدا،

چشم‌انداز و بعد واقعیت وحدت مجدد آلمان این بود که موضع صدراعظم «هلموت کهل» را تقویت می‌کرد و به علاقه پرزیدنت «میتران» و آقای «دلور» به یک اروپای فدرال که آلمان جدید را در ساختاری که از طریق آن حدود و ثغورش کنترل می‌شد متعهد می‌ساخت، دامن می‌زد. هرچند با این مسائل بعداً در چارچوب روابط شرق و غرب به بهترین وجه برخورد شد اما آنها زمینه نبردهای شدیدتری را برای اتحاد پولی و سیاسی شکل دادند که پس از آن سخت مرا مشغول کرد. پس از اسپانیا، ریاست جامعه اروپا به فرانسه منتقل شد. پرزیدنت «میتران» تا اندازه‌ای به خاطر اینکه می‌خواست مطمئن شود اوضاع اروپای شرقی شورای اروپا را که قرار بود در ماه دسامبر در استراسبورگ تشکیل شود تحت سیطره خود قرار نخواهد داد خواستار تشکیل یک شورای ویژه در ماه نوامبر در پاریس برای بحث پیرامون پس آمدهای رویدادهای شرق اروپا و سقوط دیوار برلین شد. او همچنین برای ایجاد یک بانک نوسازی و توسعه اروپایی (EBRD) به منظور انتقال سرمایه‌گذاری و کمک به دمکراسی‌های نوظهور شدیداً فشار می‌آورد. من تردید داشتم یک چنین مؤسسه‌ای واقعاً موردنیاز باشد. مسأله کمک برای این مطرح نشده بود که کمکی با این چنین ابعاد از طریق یک نهاد اروپایی مخالف نهادهای ملی یا بین المللی وسیع تر صورت گیرد. من در استراسبورگ این نکته را تأیید کردم. اما خواست‌های من سرانجام برآورده شد، چون EBRD حالا آمریکایی‌ها و ژاپنی‌ها را نیز دربر می‌گیرد و تنها شامل اروپائیان نمی‌شود.

پرزیدنت «میتران» و من سرانجام در سال ۱۹۹۰ به معامله‌ای دست یافتیم: من موافقت کردم «ژاک آتالی» که از حمایت او برخوردار بود به ریاست EBRD انتخاب شود و او موافقت کرد بانک در لندن مستقر شود.

استراتژی فرانسوی از برگزاری یک شورای «غیر رسمی» در پاریس در باره روابط شرق و غرب تا اندازه‌ای با موفقیت همراه بود زیرا شورای استراسبورگ کار خود را ـ حداقل جلسه های رسمی را ـ بیشتر روی امور اروپایی EMU و منشور اجتماعی متمرکز کرد. من مانند همیشه قویاً با تشکیل یک کنفرانس بین دولتی درباره اتحادیه اقتصادی و پولی مخالف بودم. همین طور امید اندکی به متوقف کردن آن

داشتم. هدف فرانسه تعیین تاریخی برای کنفرانس بین دولتی بود و من هنوز امیدوار بودم بتوانم جلوی آن را بگیرم. تا چند روز پیش از آغاز کار شورا ما با خوش بینی فکر می‌کردیم آلمانی‌ها از ما در تقاضایمان برای «تدارک بیشتر» پیش از تشکیل کنفرانس بین دولتی حمایت خواهند کرد. اما صدراعظم «کهل» در یک نمایش کلاسیک از شیوه‌ای که همیشه نشان دهنده ظهور مجدد و بموقع محور فرانسه ـ آلمان برای اعمال سلطه روی روند مذاکرات می‌باشد جانب پرزیدنت «میتران» را گرفت. وقتی وارد استراسبورگ شدم می‌دانستم کم یا بیش تنها خواهم بود. من تصمیم گرفتم در تمام مدت منطقی عمل کنم چون دلیلی وجود نداشت وقتی مطمئن نبودم به آنچه که می‌خواهم دست خواهم یافت بیخود سروصدا کنم. موافقت شد که کنفرانس بین دولتی تحت ریاست ایتالیا در پایان سال ۱۹۹۰، بعد از انتخابات آلمان برگزار شود. در مورد منشور اجتماعی که بیشتر آتشم را روی مادرید متمرکز کرده بودم تکرار کردم حاضر نیستم متن آن را تصویب کنم، و بویژه با این واقعیت که کمیسیون اینک پیشنهاد می‌کرد بیش از چهل و سه پیشنهاد جداگانه از جمله هفده دستورالعمل از نظر حقوقی الزامی در زمینه هایی که منشور پوشش می‌داد به بحث گذاشته شود تصمیمم قویتر شده بود. این اقدام در عمل به بحث دوباره منشور اجتماعی از نظر ما پایان داد. در مورد EMU من در رم به صحنه باز می‌گشتم.

اما در نیمه نخست سال ۱۹۹۰ ریاست ایرلند بود که باید با آن کنار می‌آمدم. عادت ناخوشآیند تشکیل شوراهاي فوق العاده «غیر رسمی» معلوم شد مسری است. «چارلز هیویی» نظرش این بود که شورای دیگر برای بررسی رویدادهای شرق اروپا و پیامدهای آن برای اتحاد آلمان موردنیاز است. شاید واقعاً آنچه آقای «هیویی» درنظر داشت همین بود. اما برای دیگران این شورا فرصتی جهت زنده نگاهداشتن حرکت فدرالیست به شمار می‌رفت.

«اتحادیه سیاسی» حالا در کنار «اتحادیه پولی» درنظر مجسم می‌شد. البته، بـه مفهومی این منطقی بود. یک پول واحد و یک سیاست اقتصادی واحد در نهایت به معنای یک دولت واحد می‌باشد. اما در پشت مفهوم «اتحادیه سیاسی» یک دستور کار ویژه آلمان ـ فرانسه پنهان بود. فرانسه می‌خواست جلوی قدرت آلمان را بگیرد.

آنها با این هدف روی یک شورای اروپایی قویتر با حق رأی اکثریت بیشتر تأکید داشتند، اما درعین نمی‌خواستند شاهد افزایش قدرت کمیسیون یا پارلمان اروپا باشند. فرانسویها بیشتر از نظر تاکتیک فدرالیست بودند تا اعتقاد. آلمانی‌ها خواستار «اتحادیه سیاسی» به دلایل و هدفهایی متفاوت بودند. برای آنها، این از یک سو بهایی بود جهت وحدت سریع با آلمان شرقی روی شرایط خود و تمام سودهایی که از عضویت در جامعه نصیب شان می‌شد و از سوی دیگر چون نشان می‌داد آلمان جدید مانند آلمان قدیم، از «بیسمارک» تا «هیتلر»، رفتار نخواهد کرد. آنها برای تحقق این آرمان حاضر بودند شاهد قدرت بیشتر کمیسیون باشند و اهمیت ویژه‌ای به افزایش قدرت و اقتدار پارلمان اروپا می‌دادند. بنابراین آلمانی‌ها فدرالیست هایی از روی اعتقاد بودند. فرانسویها برای اتحاد سیاسی بیشتر پافشاری کردند: اما این دستور کار آلمانی‌ها که به‌طور فزاینده‌ای به شریک ارشد محور آلمان ـ فرانسه تبدیل می‌شدند بود که حاکم شد.

از جانب خودم بگویم. من با اتحاد سیاسی به هر شکلی مخالف بودم. اما تنها راهی که می‌توانستم امیدوار باشم بتوانم مانع تحقق آن شوم، فرار از سیاست‌های استاندارد جامعه، به وسیله ترکیبی از بیانیه‌های اصولی پرطمطراق و ابزار تشریفاتی، برای جلوگیری از بحث مبسوط در بارهٔ موضوع، قبل از اینکه دیر شود، بود. من باید هدفم را در جامعه دامن زدن به اختلاف میان فرانسه و آلمانی‌ها قرار می‌دادم. در داخل کشور نیز باید با زبانی کوبنده شرح می‌دادم: «اتحادیه سیاسی»، اگر اصلاً جدی گرفته شود، چه معنایی می‌تواند داشته باشد و چه معنایی نباید داشته باشد. بخش اعظم تاریخ جامعه از عبارات مبهمی در پیمانها و اعلامیه‌ها تشکیل می‌شد که بعداً آنها را با معنای فدرال که ما مطمئن بودیم هرگز در کنه آنها وجود نداشت زیور داده بودند. به همین دلیل من تصمیم گرفتم با یک سخنرانی در باره اینکه اتحادیه سیاسی باید چگونه باشد و چگونه نباشد به دابلین بروم. به نظر می‌رسید این بهترین راه برای مشخص کردن معنا ـ و مخالفت با آن ـ بود.

در مورد عزم راسخ فرانسویان و آلمانی‌ها در نیات فدرالیست شان تردیدی وجود نداشت. اندکی پیش از اجلاس شورا در دابلین در پایان ماه آوریل، پرزیدنت

«میتران» و صدراعظم «کهل» یک بیانیه مشترک علنی منتشر کردند و از شورای دابلین خواستند «تدارکات برای تشکیل یک کنفرانس بین دولتی را در مورد اتحادیه سیاسی آغاز کند.» آنها همچنین از جامعه خواستند «یک سیاست مشترک خارجی و امنیتی اتخاذ کند».

پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» تقریباً همزمان تصمیم گرفتند یک نامه مشترک برای رئیس جمهوری لیتوانی فرستاده از وی بخواهند اعلام استقلال کشورش را موقتاً متوقف کند تا زمینه برای مذاکره با مسکو بهبود یابد. همان طور که با خوشحالی بعداً در سخنرانی‌ام در شورا اشاره کردم این کار بدون هیچ مشورتی با بقیه اعضای جامعه ـ چه رسد به ناتو ـ صورت گرفت. این نشان می‌داد احتمال اتخاذ یک «سیاست امنیتی و خارجی» مشترک تا اندازه زیادی کم است. من سخنرانی‌ام را در سر یک ناهار کاری در اوایل کار شورا ایراد کردم. من گفتم برای رفع نگرانی‌ها بهترین راه این است که ما روشن سازیم وقتی از اتحادیه سیاسی صحبت می‌کنیم منظورمان چه چیزهایی می‌باشد. ما منظورمان این نیست که هویت ملی دیگر وجود نخواهد داشت. ما همین طور منظورمان این نیست که سران حکومت های جداگانه را ـ چه حکومت های سلطنتی که شش تای ما به آن متعهد بودیم یا ریاست جمهوری‌ها که شش کشور دیگر هوادار آن بودند ـ رها کنیم ما قصد نداشتیم پارلمانهای ملی را کنار بگذاریم؛ پارلمان اروپا نمی‌بایست به زیان پارلمانهای ملی به نقشی دست می‌یافت. ما درنظر نداشتیم نظامهای انتخاباتی هیچ کشوری را تغییر دهیم. ما نقش شورای وزیران را دگرگون نمی‌ساختیم. اتحادیه سیاسی نباید به هیچوجه به معنای متمرکز کردن بیشتر قدرت در اروپا به زیان دولت ها و پارلمانهای ملی می‌شد. نقش ناتو نباید تضعیف می‌گردید تحت پوشش همکاری در زمینه سیاست خارجی نباید برای محدود کردن حقوق کشورها در اعمال سیاست خارجی‌شان تلاش به عمل می‌آمد.

ایراد یک سخنرانی ده دقیقه‌ای با یک زبان بسته همان قدر که از نظر فیزیکی یک موفقیت به شمار می‌رود از نظر علم بیان نیز یک موفقیت است. زیرا البته این دقیقاً مسیری بود که اتحادیه سیاسی اگر جدی گرفته می‌شد در آن حرکت می‌کرد.

شاید اشارات من به سران حکومت ها ـ که به طور وسیعی گزارش شد ـ عنصر جدیدی را به دستور کار پنهان کمیسیون اروپا و آنهایی که آن را دوست داشتند اضافه کرد. سخنرانی من تأثیر فوری دیگری نیز داشت، زیرا به سرعت در جریان بحث ها روشن شد که سران دولت‌ها قادر نبودند ـ یا در این مرحله نمی‌خواستند ـ دقیقاً بگویند اتحادیه سیاسی چه معنایی برایشان دارد. اما نمره عالی برای ابهام گویی حساب شده مطمئناً باید به آقای «آندرئوتی» داده شود که خاطرنشان ساخت هرچند ما باید یک کنفرانس بین دولتی در مورد اتحادیه سیاسی تشکیل دهیم، اما خطرناک خواهد بود اگر سعی کنیم دقیقاً روشن سازیم معنای اتحادیه سیاسی چه خواهد بود. آقای «هیویی» با اعلام آرام اینکه تمام نکات مورد اشاره من باید از بحث های مربوط به «اتحادیه سیاسی» حذف شود صحبت را به پایان برد. و احتمالاً این نیز با زبان بسته گفته شد.

در پایان ژوئن ما دوباره به دابلین بازگشتیم. به وزیران خارجه جامعه گفته شده بود بروند سندی در مورد اتحادیه سیاسی برای بررسی شورای اروپا تهیه کنند. من امیدوار بودم حداقل علامتی علیه پیشنهادهایی که احتمال می‌رفت در مرحله بعد در پیش روی ما قرار گیرد گذاشته بودم. اما به هیچوجه در موقعیتی نبودم که فراخوانی کنفرانس بین دولتی را متوقف کنم. من بیشتر وقتم را روی تشریح افکار جدید خودمان در زمینه پیشنهاد یک «اکو» محکم گذاشتم. هرکاری که می توانستم برای نفوذ گذاشتن روی بحث های مربوط به کنفرانس بین دولتی در باره EMU که موازی اتحادیه سیاسی حرکت می‌کرد انجام دهم، ارزش داشت. اما چیزی که در این شورا بیش از همه خشنودم کرد متوقف کردن نیروی عظیم فرانسه ـ آلمان در مورد مسأله اعتبار مالی برای اتحاد شوروی بود. من به طور کلی اعتقاد نداشتم رها کردن کشورهای کمونیست سابق شرق اروپا ـ چه رسد به اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی کمونیست ـ به بالا آوردن قرض بیشتر به سود آنها خواهد بود. از همه مهم تر هر کمکی باید دقیقاً هدف روشنی داشت و به عنوان جایزه‌ای برای پیشبرد اصلاحات عملی تلقی می‌شد ـ همان طور که در صحبت های گروه هفت در ماه بعد در هوستون گفتم ـ تا چادر اکسیژنی برای زنده نگاهداشتن بخش اعظم نظام کهنه.

درهرحال پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» بیشتر به سیاست های قدرت و ژست های حسن نیت علاقه داشتند. آنها اندکی پیش از اینکه شورای دابلین گشایش یابد موافقت کرده بودند یک وام چندمیلیارد دلاری را به شوروی‌ها پیشنهاد کنند و در دومین روز سر شام سعی کردند بقیه ما را متقاعد سازند آن را تصویب کنیم. من گفتم این کاملاً غیرقابل قبول است. هیأت مدیره هیچ شرکتی هرگز به چنین شیوه غیرتجاری عمل نمی‌کرد. ما نیز نباید این کار را می‌کردیم. قبل از اینکه هر تصمیمی در این باره گرفته شود باید مطالعه دقیقی صورت گیرد. پس از بحث زیاد که تا صبح روز بعد ادامه یافت نظر من پیروز شد.

EMU و GATT

میان این دو، این EMU بود نه اتحادیه سیاسی که تهدید قوی‌تری به شمار می‌رفت. مسأله‌ای که موجب سرخوردگی می‌شد این بود که دیگران که در نظریه های من شریک بودند به دلایل مختلف آن را ابراز نمی‌کردند و ترجیح می‌دادند من به خاطر آن مورد انتقاد قرار گیرم. اقتصادهای ضعیف تر با یک پول واحد نابود می‌شدند، اما آنها امیدوار بودند با دریافت سوبسیدهای کافی فعلاً خود را راضی سازند. نمونه کلاسیک اینها یونان بود. من دیگر کاملاً به حمایت پرسروصدای یونان از هر پیشنهاد مبهمی که آلمان ارائه می‌داد عادت کرده بودم.

آلمانی‌ها خود نیز در حرکت در جهت اتحاد اقتصادی و پولی اروپا یکپارچه نبودند. «کارل اوتوپوهل» بارها از این موضوع شدیداً انتقاد کرده بود. آن طور که من متوجه شدم فشار برای EMU از جانب فرانسه بود که برایش غیرقابل قبول بود که سیاست پولی خود را تحت سیطره مارک و بانک مرکزی آلمان قرار دهد. بانک مرکزی آلمان اگر به ERM می‌چسبیدیم یا از آن فراتر می‌رفتیم مشکلی نداشت اما فشار سیاسی برای EMU حالا بسیار قوی بود. من همیشه احترام زیادی برای بانک مرکزی آلمان و سابقه اش در پایین نگاهداشتن تورم در آلمان قائل بودم و برایم مهم بود که افرادی که به تحقق این موفقیت بزرگ کمک کرده بودند اغلب وقت اندکی برای قبول یک پول واحد اروپایی داشتند که البته به معنای پایان عمر مارک آلمان بود.

فرار از فضای اغلب محدود گردهمایی‌های بیش از حد شورای اروپا به یک اجلاس گروه هفت، همیشه حالت تفریح داشت. اجلاس ماه ژوئیه هوستون نخستین اجلاس گروه هفت به ریاست پرزیدنت «بوش» بود که حالا هرروز بیشتر شیوه خود را روی حکومت آمریکا اعمال می‌کرد. این گردهمایی‌های اقتصادی سران دیگر به هیچوجه صرفاً اقتصادی نبود، و در زمانی که نظم سیاسی و اقتصادی جهان با چنین سرعتی تغییر می‌کرد و دگرگون می‌شد نمی‌توانست هم باشد. در خط مقدم ذهن تمام ما چیزی که قرار داشت این بود که برای تضمین نظم، ثبات و رفاه قابل تحمل در سرزمین های اتحاد شوروی درحال فروپاشی به چه چیزی نیاز است. اما مسأله دیگری که اهمیتش از این کمتر نبود این بود که من بتوانم بسیار مؤثرتر از آنچه قادر بودم در چارچوب محدودتر جامعه انجام دهم به سود تجارت آزاد استدلال کرده، متحدان را برای حمایت از آرمانم بسیج کنم.

هوا در هوستون بسیار گرم بود ـ در حقیقت آنقدر گرم که وقتی سران دولت ها ایستاده مراسم گشایش اجلاس را تماشا می‌کردند آمریکایی‌های آینده نگر، دارای وجدان تکنولوژیکی ترتیبی دادند تهویه هوای ویژه‌ای از روی زمین پاهای ما را خنک نگاه دارد.

پرزیدنت «بوش» از من خواست بحث در بارهٔ مسائل اقتصادی را آغاز کنم و من پس از اشاره به سقوط کمونیسم، صحبتم را روی خطر فوری سقوط تجارت آزاد در صورت عدم تکمیل موفقیت‌آمیز و مذاکرات GATT متمرکز کردم. من گفتم این خیلی مهم است که جهان به بلوکهای بویژه تجاری و پولی تقسیم نشود. چون چنین بلوک‌بندی‌هایی گامی به عقب، با پیامدهای اقتصادی و سیاسی زیان‌آور، بویژه برای کشورهایی که از آنها کنار گذاشته شده‌اند خواهد بود. ما در حقیقت باید به فراتر از دور کنونی مذاکرات GATT نگاه می‌کردیم و می‌دیدیم چگونه روند آزاد کردن تجارت جهانی در زمینه کالا و خدمات می‌تواند ادامه یابد.

موضوع مذاکرات روز بعد به تجارت بازگشت. من حالا قویاً از «بریان مالرونی» که استدلال می‌کرد در صورت شکست GATT بزرگترین بازنده‌ها، کشورهای کمتر توسعه یافته (LDC) خواهند بود حمایت کردم. همچنین به کسانی که

حاضر بودند، یادآور شدم چه مبلغ هنگفتی هنوز به وسیله آمریکا، جامعه اروپا و ژاپن برای حمایت کشاورزی صرف می‌شد. در حقیقت بخشی از اعلامیه هوستون که به تجارت می‌پرداخت بهترین و قویترین بیانیه‌ای است که تاکنون به وسیلهٔ قدرتهای اقتصادی بزرگ در بارهٔ این موضوع انتشار یافته است. فاجعه اینجا بود که پایبندی جامعه اروپا به آزادسازی تجارت عمیق نبود و رویدادهای بعدی این را نشان داد.

شورای اروپایی رم

من در نیمروز شنبه ۲۷ اکتبر با آگاهی به اینکه این شورا شورای دشواری خواهد بود با هواپیما وارد رم شدم. اما هنوز نمی‌دانستم چقدر دشوار خواهد بود. این بار بهانه تشکیل شورای «غیر رسمی» پیش از شورای رسمی دسامبر حتی از شوراهای پاریس یا دابلین باسمه‌ای‌تر بود. موضوع باصطلاح تدارک برای اجلاس آتی سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و بحث دوباره روابط با اتحاد شوروی بود. در حقیقت ایتالیایی‌ها می‌خواستند در بارهٔ نتایج دو کنفرانس بین دولتی در بارهٔ EMU و اتحاد سیاسی پیشدستی کنند. هیچکس به خودش زحمت نداد توضیح دهد چرا پیش از گزارش کنفرانس های بین دولتی تشکیل یک شورای ویژه لازم بود.

مانند همیشه تشخیص میان آشفتگی و مکر و ریا با ایتالیایی‌ها دشوار بود؛ اما مقدار زیادی از هردو به چشم می‌خورد. آقای «آندرئوتی» در «دعوت‌نامه» خود به شورا اشاره‌ای به لزوم گفتگو در باره مذاکرات اوروگوئه GATT نکرده بود. من در پاسخ نوشتم اگر وزیران بازرگانی و کشاورزی جامعه نتوانند در مورد پیشنهاد جامعه در زمینه کشاورزی پیش از شورای رم به توافق برسند ما باید مسأله را در رم مورد بحث قرار دهیم، چون وقت تنگ است.

مدرک بیشتر برای پی بردن به نیات ایتالیایی‌ها شاید نامه وزیر خارجه ایتالیا باشد که تا آنجا پیش رفته بود که ماده‌ای را برای انتقال قدرت از کشورهای عضو به جامعه بدون اصلاح پیمان پیشنهاد کرده بود. ایتالیایی‌ها اعلام کرده بودند ـ و بخوبی به وسیلهٔ مطبوعات گزارش شد ـ از یک خط میانه پیروی خواهند کرد و اصراری برای تعیین یک تاریخ خاص جهت آغاز مرحله دوم EMU به عمل نخواهند آورد و

یادآور شده بودند که پیشنهاد انگلیس برای یک «اکو» محکم باید جدی گرفته شود. یک فهرست طولانی و اغلب ضد و نقیض از پیشنهادها برای اتحاد سیاسی به وسیلهٔ رئیس شورا تهیه شده بود که شامل طرحهایی برای یک سیاست خارجی مشترک، گسترش صلاحیت جامعه، رأی اکثریت، اختیارات بیشتر برای پارلمان اروپا و مسائل دیگر می‌شد. هدف دقیق این فهرست روشن نبود. چیزی که من نمی‌دانستم این بود که ایتالیایی‌ها در پشت صحنه، با یک پیشنهاد آلمان که در یک اجلاس قبلی رهبران دمکرات مسیحی چندین کشور اروپایی مورد تصویب قرار گرفته بود در مورد اینکه GATT نباید در شورا مورد بررسی قرار گیرد موافقت کرده بودند. اگر چنین مذاکراتی صورت می‌گرفت آنگاه برای آنها دشوار بود مرا به عنوان یک مخالف و خود را به عنوان بین المللی گراهای پاک (مانند آب دریا) تصویر کنند.

صدراعظم «کهل» آشکارا از نیاز به تعیین مهلتی برای کار کنفرانس های بین دولتی و مرحله دوم EMU سخن گفته بود. اما در شب تشکیل شورای رم بر خلاف انتظار وقتی با «داگلاس هرد» که حالا وزیر خارجه بود در باره نیاتش صحبت کرد لحن ملایمی به خود گرفت. آقای «کهل» خاطرنشان ساخت احتمالاً تصمیم های شورای ویژه می‌تواند حاوی چیزی در بارهٔ «اجماع در اطراف موضوع» تعیین تاریخی برای آغاز مرحله دوم باشند. اما «داگلاس» این طور برداشت کرد که صدراعظم آلمان قصد نداشت تا این حد پیش برود و ممکن بود حاضر باشد بپذیرد که اشاره‌ای به تاریخ خاص نشود. به علاوه صدراعظم «کهل» گفت با بحث در بارهٔ GATT در رم مخالفتی ندارد. آنچه او حاضر نبود بپذیرد مذاکره در بارهٔ موقعیت جامعه بود. او گفت اهمیت پیشنهاد جامعه را در بارهٔ کشاورزی در GATT درک می‌کند و قبول کرد ماه دسامبر ضرب الاجل واقعی برای مذاکرات دور اوروگوئه GATT باشد. او همچنین درک می‌کرد که آلمان باید امتیاز می‌داد. او حاضر بود به موقع سخنان تندی به کشاورزان آلمانی بگوید ـ اما هنوز وقتش نبود. او ظاهراً به «داگلاس» این طور تفهمیم کرد اگر من حاضر می‌شدم به او در جریان بحث GATT کمک کنم او ممکن بود بتواند در جریان بحث در باره EMU و کنفرانس بین دولتی به من کمک کند. البته بعد معلوم شد این با موضع واقعی وی خیلی تفاوت داشت.

خود من روز شنبه ناهار را با پرزیدنت «میتران» در سفارتمان در رم صرف کردم. او نمی‌توانست از این بیشتر دوستانه و صمیمی باشد. من گفتم از اینکه جامعه نتوانسته به یک موضع مذاکره در باره کشاورزی برای مذاکرات GATT دست یابد بسیار ناراحتم. من متوجه بودم پس از حدود شانزده سال مذاکره در گردهمایی وزیران کشاورزی و بازرگانی در روز قبل توافق تقریباً حاصل شده بود که به وسیلهٔ فرانسه سد شد. پرزیدنت «میتران» گفت مسأله خیلی دشوار است و اینکه نباید به کشاورزی به عنوان مسأله‌ای جداگانه نگاه کرد و اینکه اروپا ـ و دقیق تر بگوییم فرانسه ـ نباید در مذاکرات GATT همه امتیازها را بدهد. او سؤال کرد در چه تاریخی درنظر دارم مسأله را در شورا مطرح سازم. من گفتم همان ابتدا مسأله را مطرح خواهم ساخت. من خواستار آن خواهم شد که شورا جای تردید باقی نگذارد که جامعه پیشنهادهایش را ظرف چند روز آینده ارائه خواهد داد. اگر این کار را نمی‌کردیم علامتی بود به جهان در مورد اینکه اروپا هوادار سیاست حمایت از خود به زیان دیگران است.

پرزیدنت «میتران» سخنم را قطع کرد و گفت البته که اروپا هوادار سیاست حمایت از خود است: نکته همین جا بود. روشن بود ادامه بحث دیگر سودی نداشت.

در هر حال رئیس جمهوری فرانسه با من در بارهٔ پیشنهادهای اتحادیه سیاسی موافقت کرد ـ یا این طور ادعا کرد. در حقیقت او شدیداً با برخی از دیدگاههای آقای «دلور» مخالف بود و علاقه‌ای به پارلمان اروپا نداشت. پرزیدنت «میتران» همچنین برخلاف انتظار من ادعا کرد فرانسه مانند انگلیس خواستار یک پول مشترک است نه یک پول واحد. این واقعیت نداشت. اما اجازه دهید مهربانتر باشم ـ ممکن است در ترجمه اشتباهی پیش آمده باشد. در هرحال من هیچ خصومت یا تمایلی به منزوی کردن خود مشاهده نکردم.

من بیش از حد به شیوه های کار جامعه آشنا بودم که این همه «سادگی» را بآسانی قبول کنم. اما حتی با تمام این احوال وقتی شورا رسماً گشایش یافت برای آنچه اتفاق افتاد آماده نبودم. آقای «آندرئوتی» از همان آغاز جای تردید باقی

نگذاشت و به هیچوجه قرار نبود GATT در آنجا مورد بحث قرار گیرد. من سخنان کوتاهی ایراد کردم و آنها را به خاطر نادیده گرفتن این مسأله بسیار مهم در چنین زمانی مورد نکوهش قراردادم. امیدوار بودم شخص دیگری غیر از من مداخله می‌کرد. اما تنها «رود لوبرز» این کار را کرد و اعتراض ملایمی به عمل آورد. هرچند در اعلامیه اشاره کوچکی به آن شد، اما هیچکس حاضر نبود در باره این مذاکرات مهم و حساس سخن گوید.

بعد آقای «دلور» گزارشی در باره ملاقاتش با آقای «گورباچف» به شورا تسلیم کرد. در میان تعجب من او پیشنهاد کرد شورا بیانیه‌ای صادر کرده بگوید مرزهای خارجی اتحاد شوروی باید دست نخورده باقی بماند. دوباره من صبر کردم. اما هیچکس صحبتی نکرد. من صرفاً نمی‌توانستم مسأله را به این شکل رها کنم. گفتم این وظیفه ما در جامعه نیست که برای مردم و دولت اتحاد شوروی تصمیم بگیریم. من یادآور شدم کشورهای بالتیک در هر حال به‌طور غیرقانونی تصرف شده و به خاک اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی ضمیمه شده‌اند. درعمل ما حق استقلال آنها را انکار می‌کردیم.

آقای «دلور» گفت «گورباچف» به وی اطمینان داده است کشورهای بالتیک آزاد خواهند شد، بنابراین نباید این موضوع نگرانمان کند. من در پاسخ او گفتم ما از این اطمینانها قبلاً خیلی از شوروی‌ها شنیده‌ایم، و درهرحال، در باره سایر جمهوریهای اتحاد شوروی اگر بخواهند از آن جدا شوند چه داریم بگوئیم؟ در این مرحله اول آقای «گونزالز» و بعد پرزیدنت «میتران» و سرانجام صدراعظم «کهل» طرف مرا گرفتند و این ابتکار خطا رد شد.

اما جو جلسه از بد هم بدتر شد. دیگران مصمم بودند بندهایی را در مورد اتحادیه سیاسی در اعلامیه بگنجانند که من حاضر به قبول هیچیک از آنها نبودم. من گفتم در مورد بحث مربوط به کنفرانس بین دولتی پیشدستی نمی‌کنم و مخالفم که به این شکل در متن اعلامیه گنجانده شود. آنها همچنین روی تصویب پیشنهاد آلمان در مورد اینکه مرحله دوم اتحادیه پولی باید در اول ژانویه سال ۱۹۹۴ آغاز شود پافشاری کردند. من این را هم نمی‌توانستم بپذیرم. در نتیجه این جمله را در اعلامیه

گنجاندم:

«انگلیس در حالی که آماده است از طریق ایجاد یک مؤسسه مالی جدید و یک پول مشترک، جامعه فراتر از مرحله یک حرکت کند، معتقد است تصمیم های مربوط به این حرکت باید بموقع خود گرفته شود.» آنها به سازش علاقه ای نداشتند. مخالفت های من در سکوت سنگینی شنیده شد. من حالا دیگر هیچ حامی نداشتم. تنها می توانستم «نه» بگویم.

ظرف سه سال جامعه اروپا از بحث عملی در بارهٔ اعاده نظم در امور مالی جامعه به طرحهای بزرگ نهایی اتحادیه پولی و سیاسی با یک جدول زمانی محکم، اما بدون توافق در بارهٔ جزئیات روی آورده بود ـ و تمام اینها بدون بحث اصولی باز و علنی در بارهٔ این مسائل در صحنه ملی یا اروپا صورت گرفته بود. حالا در رم نبرد نهایی برای سرنوشت جامعه آغاز شده بود. اما من برای پیروزی در یک نبرد دیگر که سرنوشت اروپا به آن بستگی پیدا می کرد به لندن بازمی گشتم ـ نبرد برای پیروزی حزب محافظه کار در پارلمان.

فصل بیست و ششم

جهان دگرگون می‌شود

سقوط کمونیسم در شرق اروپا، وحدت مجدد آلمان و بحث در بارهٔ آینده ناتو، ۱۹۹۰ ـ ۱۹۸۷

بررسی اجمالی

صحنه بین المللی در سالهای ۱۹۸۷ و ۱۹۸۸ تفاوت زیادی با قبل از انتخابات عمومی نداشت. پرزیدنت «ریگان» در کاخ سفید بود و به سیاست های دفاعی که بارها شوروی‌ها را مجبور به مذاکره کرده بود ادامه می‌داد. آقای «گورباچف» اصلاحات فزاینده درازمدت خود را در اتحاد شوروی دنبال می‌کرد، اصلاحاتی که چه می‌خواست و چه نمی‌خواست، در نهایت درها را به روی دمکراسی (اگر نگوییم رفاه) باز می‌کرد. استراتژی غرب در شکست کمونیسم در حین تضمین صلح و امنیت ـ استراتژی که من با شور و علاقه شدید به آن معتقد بودم و وقتی به اروپای شرقی رفتم سعی کردم آن را منتقل سازم ـ داشت بخوبی کار می‌کرد. موفقیت این استراتژی به معنای آن بود که سؤالهای جدیدی در باره روابط خارجی انگلیس با دفاع ناتو پیش می‌آمد.

اما حتی قبل از اینکه این حادثه اتفاق افتد این چشم‌انداز آشنا به شیوه‌ای دیگر که پیش‌بینی نمی‌کردم دگرگون شد. وقتی «جورج بوش» رقیب دمکرات خود را در انتخابات ریاست جمهوری آمریکا شکست داد نفس راحتی کشیدم، چون احساس کردم «تداوم» تضمین شده است. اما با گروه جدیدی که وارد کاخ سفید شد خود را با دولتی روی در روی یافتم که به آلمان به چشم شریک اروپایی اصلی خود در رهبری نگاه می‌کرد، و ادغام اروپا را بدون اینکه ظاهراً معنای آن را به‌طور کامل درک کند تشویق می‌کرد و به نظر می‌رسید نیاز به یک دفاع هسته‌ای قوی را کوچک می‌گیرد. من احساس کردم مانند همیشه نمی‌توانم روی همکاری آمریکایی‌ها حساب کنم. این مسأله در آن زمان اهمیت بسیار داشت. چون حالا ـ سال ۱۹۸۹ ـ درزها در نظام کمونیست اروپای شرقی به شکاف تبدیل شده و بزودی تمام ساختمان می‌رفت تا فرو ریزد.

انقلاب خوشایند آزادی که اروپای شرقی را درنوردید مسائل استراتژیک مهمی را مطرح ساخت که در رأس آن روابط غرب با اتحاد شوروی قرار داشت.

اما نکته‌ای که من فوراً متوجه شدم این انقلاب همچنین پیامدهای مهمی برای توازن قدرت در اروپا داشت که آلمان یکپارچه شده، در آن قدرت برتر به شمار می‌رفت. اینک یک شکل جدید و کاملاً متفاوتی از «مسأله آلمان» به وجود آمده بود که باید آشکارا و به‌طور رسمی به آن می‌پرداختیم. و من این کار را کردم.

تاریخ می‌آموزد اوج خطرها زمانی است که امپراتوریها فرو می‌پاشند به همین دلیل من احتیاط را روی سیاست دفاعی و امنیتی‌مان ترجیح می‌دادم. من استدلال می‌کردم تصمیم‌گیری در باره امنیت‌مان باید پس از تفکر و تحلیل دقیق در بارهٔ ماهیت و جهت‌گیری تهدیدهای آینده صورت گیرد. از همه مهم‌تر، این تصمیم‌ها باید نه روی تمایل به خودنمایی سیاسی از طریق «ابتکارهای» کنترل تسلیحات، بلکه با توجه به نیاز به توانایی بازداری تجاوز گرفته شود. من به خاطر این شیوه فکر کردن و سخن گفتن به عنوان آخرین رزمنده جنگ سرد مورد ریشخند قرار گرفتم و به‌عنوان یک ضد آلمانی متعصب معرفی شدم. در حقیقت آنها می‌گفتند من زن خسته‌ای هستم که زمانی ممکن بود هدفی را دنبال می‌کردم اما حالا نمی‌توانستم یا

نمی‌خواستم با زمان حرکت کنم. من می‌توانستم با این آدمکی که از من ساخته شده بود بسازم، از این بدترش را هم دیده بودم، اما همچنین تردیدی نداشتم که حق با من بود و اینکه آنچه انتظارش نمی‌رود اتفاق خواهد افتاد و اینکه دیر یا زود رویدادها این امر را ثابت خواهد کرد. و بدون ادعای پیش بینی زمان دقیق سقوط کمونیسم، من در سال ۱۹۹۰ شاهد بر حق بودن سیاست خود بودم. این امر به چند شکل اتفاق افتاد.

اول روابط انگلیس و آمریکا ناگهان سردی خود را از دست داد: در حقیقت در پایان آنها هیچگاه آنقدر با هم گرم نبودند. سیاست حمایت از خود به زیان دیگران اروپای یکپارچه شده تحت سیطره آلمان، که آمریکایی‌ها با خوشحالی آن را پذیرفته و حتی تشویق می‌کردند ناگهان شروع کرد وحشت آمریکایی‌ها را برانگیزد و شغل های آمریکایی را مورد تهدید قرار دهد. اما این تغییر عقیده با تجاوز صدام حسین به کویت که هر توهمی را در بارهٔ اینکه خودکامگی در همه جا شکست خورده باطل کرد، ثابت شد. سازمان ملل متحد ممکن بود قطعنامه های خود را صادر کند، اما بزودی یک جنگ تمام عیار پیش می‌آمد که باید در آن می‌جنگیدیم. ناگهان یک انگلیسی با نیروهای مسلحی که مهارت لازم، و دولتی که عزم راسخ را برای جنگ در کنار آمریکا داشت به نظر آمد شریک واقعی اروپایی آمریکا در رهبری می‌باشد.

بعد دوباره اهمیت دگرگونی‌ها در اروپای شرقی بتدریج بهتر درک شد. وجود کشورهای دمکراتیک دارای اقتصاد بازار، کشورهایی که همان قدر «اروپایی» بودند که کشورهای موجود در جامعه اروپایی بودند، کشورهایی که به عنوان اعضای بالقوه جامعه اروپا صف کشیده بودند، دیدگاه مرا از یک جامعه بدون قید و بند و باز، اینک نه به عنوان یک دیدگاه عقب افتاده، بلکه دیدگاه روز جلوه داد. همچنین روشن شد که رهبران اصلاح طلب شجاع اروپای شرقی به انگلیس ـ و من به خاطر اعتقادات ضدسوسیالیسم ـ به عنوان یک دوست نگاه می‌کردند که واقعاً می‌خواست به آنها کمک کند، نه اینکه آنها را از بازارها کنار بگذارد (مانند فرانسه) یا برای سیطره اقتصادی تلاش کند (مانند آلمان). این کشورهای شرق اروپا متحدان طبیعی انگلیس

بودند و هستند.

در شرق دورتر، در اتحاد شوروی تحولات ناراحت‌کننده هرروز بیشتر لزوم یک ارزیابی مجدد را از داوریهای خوش‌بینانه قبلی درباره چشم‌انداز تحکیم صلح‌آمیز و منظم دمکراسی و تجارت آزاد ایجاب می‌کرد. در اتحاد شوروی من احترام آقای «گورباچف» را ـ که زیر فشار شدید قرار داشت ـ و مخالفان ضدکمونیست او را، به خود جلب کرده بودم. من هرگز شکنندگی جنبش هوادار اصلاحات را کوچک نگرفتم. و به همین دلیل بود که با قدرت به سود آن ـ و آقای «گورباچف» ـ در غرب سخن گفتم. رویدادها حالا هرروز بیشتر نشان می‌داد یک بحران سیاسی با ابعاد گسترده در اتحاد شوروی در راه است. پیامدهای این بحران برای کنترل تسلیحات هسته‌ای و در حقیقت تمام زرادخانه که ماشین نظامی شوروی جمع‌آوری کرده بود حتی به وسیله خوش‌بینانه ترین هواداران خلع سلاح هم نمی‌شد نادیده گرفته شود. خلاصه، جهانِ «نظم جدید» داشت به یک مکان خطرناک و نامطمئن که ویژگی‌های محافظه‌کارانه رزمندگان سرسخت جنگ سرد در آن موردنیاز بود تبدیل می‌شد. و به این ترتیب در این آخرین ماهها و هفته‌های نخست‌وزیریم بود که درعین حال که فشارهای سیاسی داخلی به اوج خود رسیده بود، یک بار دیگر با توانایی شناخته شده‌ام در تأثیر گذاشتن بر رویدادهای بزرگ بین‌المللی به سود انگلیس و هماهنگ با اعتقاداتم، خود را در مرکز این رویدادها یافتم.

دیدار از واشنگتن در ژوئیه سال ۱۹۸۷

در روز پنجشنبه ۱۶ ژوئیه سال ۱۹۸۷ برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» وارد واشنگتن شدم. تقدیر سیاسی ما در این زمان بسیار متفاوت بود. من تازه با یک اکثریت سرنوشت‌ساز یک انتخابات را برده، اقتدار خود را در امور بین‌المللی تحکیم بخشیده بودم. برعکس دوست قدیمی من و دولتش با ادامه افشاگریهای «ایران گیت» تلوتلو می‌خوردند. من رئیس جمهوری را سرخورده و افسرده از آنچه اتفاق افتاده بود، یافتم. «نانسی» بیشتر وقتش را صرف گوش کردن به اظهارنظرهای بیرحمانه و اهانت‌آمیزی می‌کرد که از دهان مفسران رسانه‌های لیبرال بیرون

می‌ریخت و آنچه را می‌شنید به او می‌گفت که این خود باعث ناراحتی بیشتر وی می‌شد. هیچ زخمی برای یک مرد درست دردآورتر از این نیست که ببیند درستی‌اش به زیر سؤال می‌رود. این وضع مرا بسیار خشمگین کرد. من مصمم بودم هرکاری از دستم برمی‌آمد برای کمک به پرزیدنت «ریگان» برای نجات از این توفان انجام دهم. مسأله وفاداری شخصی نبود ـ هرچند البته بود: او هجده ماه دیگر وقت داشت که به عنوان رهبر قدرتمندترین کشور جهان خدمت کند و به سود همه ما بود که در اقتدار او تغییری پدید نمی‌آمد. بنابراین کاری کردم که مصاحبه ها و بیانیه های علنی‌ام در واشنگتن این پیام را برساند. من به مصاحبه‌گر CBS گفتم:

«شاد باشید، شاد. شادکام تر باشید. آمریکا کشوری است قدرتمند با یک رئیس جمهوری بزرگ، ملتی بزرگ و آینده‌ای بزرگ».

سفارت ما با تلفن های تبریک به اشغال درآمد. سخنانم همچنین یک شنونده حق شناس دیگر را به خود جلب کرد.

دوشنبه شب ـ پس از اینکه به لندن بازگشتم ـ یک پیام تلفنی از پرزیدنت دریافت داشتم که می‌خواست از من به خاطر آنچه گفته بودم تشکر کند. او در جلسه کابینه بود و در یک مرحله گوشی تلفن را زمین گذاشت و به من گفت گوش دهم. من صدای بلند فریاد تشویق اعضای کابینه را شنیدم.

اما کار اصلی من در واشنگتن گفتگو در باره پیامدهای پیمان آینده دفاعی INF بود که پرزیدنت «ریگان» و پرزیدنت «گورباچف» در ماه دسامبر امضا می‌کردند. من همیشه از یک احساس دوگانه در بارهٔ «شق صفر» INF برخوردار بودم. از یک سو مجبور کردن شوروی‌ها به خارج کردن موشک های «SS-۲۰»شان با مستقر کردن کروزها و پرشینگ هایمان یک موفقیت بزرگ بود. اما از سوی دیگر برچیدن موشک های میان برد مستقر در زمین، دو اثر ناخوشایند داشت. اول اینکه دقیقاً همان چیزی را زنده می‌کرد که «هلموت اشمیت» وقتی در اصل از ناتو خواست آنها را مستقر کند سعی داشت از آن فرار کند: یعنی جدا کردن اروپا از ناتو. ممکن بود مانند سالهای دهه ۱۹۷۰ استدلال کرد که آمریکا به عنوان آخرین حربه برای بازداشتن یک حمله متعارف پیمان ورشو به اروپا از سلاحهای هسته‌ای استفاده نخواهد کرد. این

استدلال گرایش به بیطرفی سبک آلمان را که همیشه وجود داشت تقویت می‌کرد ـ گرایشی که بزرگ کردن آن تا حد ممکن هدف دراز مدت شوروی را تشکیل می‌داد. دوم اینکه «شق صفر» INF استراتژی «واکنش انعطافی» ناتو را به زیر سؤال می‌برد ـ هرچند مانند همیشه استدلال من این بود که در حقیقت به آن لطمه نمی‌زند. این استراتژی بر توانایی غرب به تشدید پاسخ خود به تجاوز شوروی از طریق هر مرحله از سلاحهای متعارف و هسته‌ای بستگی داشت. ممکن بود استدلال شود برچیدن موشک های میان‌برد شکافی در این توانایی ایجاد خواهد کرد. این استدلال ادامه می‌داد ناتو باید در این صورت سلاحهای هسته‌ای دیگری در خاک آلمان مستقر کند که بتواند یک بازداری معتبر ارائه دهد و اینکه این سلاحها هرجا که لازم باشد باید مدرنیزه و تقویت شوند. این مسأله بود ـ جلوگیری از یک «شق صفر» دیگر در نیروهای هسته‌ای با برد کوتاه (SNF) ـ که می‌رفت اتحاد موجود را در سالهای ۹ـ۱۹۸۸ دچار شکاف جدی سازد.

نکات اصلی که حالا من در واشنگتن برای رئیس جمهوری آمریکا روشن ساختم نیاز به اختصاص موشک های کروز مستقر در زیردریایی‌ها و هواپیماهای اضافی ۱۱ ـ F ۱ به فرماندهی عالی متحدان در اروپا برای جبران برچیدن موشک های کروز و پرشینگ و نیاز به مقاومت در برابر فشار آلمانی‌ها برای گفتگوی هرچه زودتر در باره کاهش SNF در اروپا بود. من همچنین می‌خواستم شاهد مدرنیزه و دوربرد کردن موشک ANCE، (FOTL) به وسیلهٔ آمریکایی‌ها و استقرار آنها تا اواسط سالهای دهه ۱۹۹۰ باشیم.

در مورد مسائل مربوط به تقویت SMFهایمان پرزیدنت «ریگان» و من کاملاً با هم موافق بودیم. جایی که من با آلمانی‌ها موافق بودم ـ اما در متقاعد کردن آمریکایی‌ها خود را ناتوان یافتم ـ این بود که مایل بودم موشک های بالستیک پرشینگ ـ ۲، قدیمی آلمان را برای بقیه عمر طبیعی‌شان حفظ کنم (چند سال) و آنها را در مجموعه INF نگنجانم. اما این آینده SNF بود که ذهنم به آن به عنوان مهمترین عنصر در بازداری هسته‌ای می‌نگریست، و مطمئناً همان طور که نشان داد جنجالی ترین بود.

مذاکرات با آقای «گورباچف» در دسامبر ۱۹۸۷

منافع امنیتی خود انگلیس شدیداً با مذاکرات تسلیحاتی آمریکا و شوروی پیوند خورده بود. همان طور که در بارهٔ SNF گفتم این سلاحها یک حامی حیاتی برای نیروهای مستقر ما در آلمان بودند. مذاکره میان دو قدرت بزرگ در باره سلاحهای هسته‌ای استراتژیک همچنین شدیداً مورد علاقه ما بود، چون آنها بر موقعیت بازداری هسته‌ای «تریدنت» ما تأثیر می‌گذاشتند. به‌طورکلی، من هرگز اعتقادم را به اهمیت سلاحهای هسته‌ای به عنوان ابزاری برای بازداری از جنگ نه تنها هسته‌ای بلکه متعارف از دست ندادم ـ مسأله‌ای که می‌دانستم نمی‌توانم دولت «ریگان» را به قبول آن متقاعد کنم.

بنابراین هرچند قصد نداشتم به خودم اجازه بدهم نقش نوعی میانجی را میان آمریکایی‌ها و شوروی‌ها ایفا کنم، وقتی آقای «گورباچف» دعوت مرا برای یک توقف کوتاه در «برایزنورتون» در سر راهش به واشنگتن برای امضای پیمان INF پذیرفت خیلی خوشحال شدم. این به من فرصت می‌داد از طرز فکر وی پیش از ملاقات با پرزیدنت «ریگان» آگاه شوم و با وی در بارهٔ مسائل دیگر مانند حقوق بشر و مناقشه های منطقه‌ای که فکر می‌کردم می‌توانم در آنها نفوذ خوبی داشته باشم، بحث کنم. آمریکایی‌ها بویژه از من خواسته بودند آقای «گورباچف» را در مورد افغانستان که روشن بود سعی دارد راهی برای خارج ساختن نیروهای شوروی از این فاجعه پیدا کند زیر فشار بگذارم.

در داخل اتحاد شوروی علایم دوگانه بود. آقای «گورباچف» متحد خود آقای «یاگوولف» را به دفتر سیاسی آورده بود اما ـ با اقدامی که پیامدهای درازمدت بیشماری داشت ـ «بوریس یلتسین» تحت‌الحمایه سابق وی که به عنوان رئیس حزب مسکو و یک اصلاح طلب درستکار تندرو به کار گرفته شده بود علناً مورد اهانت قرار می‌گرفت. در داخل رهبری شوروی، سوای خود آقای «گورباچف» هنوز به نظر می‌رسید احتمالاً تنها آقای «شوارد نادزه» وزیر خارجه و آقای «یاگوولف» بودند که از اصلاحات «گورباچف» واقعاً حمایت می‌کردند.

در آغاز گفتگوهایمان من یک نسخه از کتاب آقای «گورباچف» (پرسترویکا)

را بیرون آوردم که به نظر رسید خوشحالش کرد. این کار باعث شد او شرح مفصلی از مشکلاتش در رابطه با اصلاحاتی که می‌خواست انجام دهد ارائه داد. در زبان شوروی‌ها ـ که صادقانه در زبان رسانه های غرب منعکس شد ـ مخالفان پرسترویکا معمولاً «محافظه‌کاران» خوانده می‌شدند. من به او گفتم چقدر این آزارم می‌دهد و افزودم می‌خواهم هیچ کاری با «محافظه‌کاران» آقای «گورباچف» نداشته باشم: آنها تقریباً نمی‌توانستند خیلی با مخالفان من متفاوت باشند. بعد بحث دقیقی را در بارهٔ کنترل تسلیحات آغاز کردیم. حالا حرف زیادی نمی‌شد در بارهٔ INF زد و این طرح پیشنهادی موافقت نامه START که به کاهش سلاحهای هسته‌ای استراتژیک منجر می‌شده بود که ما صحبت‌مان را رویش متمرکز کردیم. در این موافقت‌نامه هنوز در مورد تعریف و تحقیق اختلاف نظر شدیدی میان دو طرف وجود داشت.

من همچنین تصمیم خود را به حفظ سلاحهای هسته‌ای تکرار کردم که آقای «گورباچف» گفت به آن می‌ماند که من ترجیح دهم «روی دینامیت بنشینم تا یک نیمکت راحت» من در پاسخ برتری بزرگ شوروی‌ها را در نیروهای متعارف و شیمیایی به وی یادآور شدم. بعد خروج نیروهای شوروی از افغانستان و مسأله حقوق بشر را پیش کشیدم و گفتم هرکاری که او در این زمینه ها بکند به دولت آمریکا در فایق آمدن بر مخالفت سنا با پیمان INF کمک خواهد کرد. اما کاری از پیش نبردم. او گفت: «حل مسأله افغانستان آسانتر خواهد بود اگر شما ارسال سلاح برای شورشیان را متوقف کنید. و حقوق بشر مسأله کشور خاصی است که با آن درگیر است» (از نوع سخنانی بود که هم اکنون در نتیجه اظهارات آقای «گورباچف» در باره حقوق بشر در مصاحبه با MBC اثر بدی در ایالات متحده گذاشته بود.) در این مرحله کاری نبود که بتوانم برای تغییر عقیده او انجام دهم.

من صحبت هایمان را با گفتن اینکه امیدوارم خانم و آقای «گورباچف» سال دیگر برای یک دیدار کامل باز گردند به پایان بردم و او گفت که با علاقه آن را می‌پذیرد. با وجود استدلالهایش در بارهٔ حقوق بشر مذاکراتمان در این مرحله دقیق، لذت بخش و تقریباً شاد بود و ما ناهار را در غذاخوری افسران صرف کردیم. در آنجا «کن بیکر» و «ریسا گورباچف» که از یک مدرسه محلی بازدید و با کودکان و

معلمانشان ملاقات کرده، و از یک نمایش بومی بازدید به عمل آورده بود به ما پیوستند. اما در یک مورد روح کریسمس غالب نشد. پاپا کردم و منتظر شدم تا زمانی‌که مترجم شوروی در کنارمان نبود از آقای «گورباچف» که داشت در برابر درخت کریسمس شعر یک آهنگ فولکلور روسی را برایم می‌خواند پرسیدم آیا اجازه می‌دهد خانواده او، «لگ گوردیفسگی» از شوروی خارج شده به او بپیوندند. او لبانش را غنچه کرد اما چیزی نگفت: پاسخ کاملاً روشن بود. وقتی به لندن رسیدم به پرزیدنت «ریگان» تلفن کردم وی را در جریان صحبت‌هایمان قرار دادم. به او گفتم در بارهٔ افغانستان و حقوق بشر چه گفته بودم. من همچنین گفتم اگرچه رئیس جمهوری باید آماده باشد آقای «گورباچف» را در بارهٔ حقوق بشر زیر فشار بگذارد اما باید همچنین برای واکنش تند او آماده باشد. پرزیدنت «ریگان» گفت او انتظار جلسات سختی را با آقای «گورباچف» دارد اما من روشن بود او را نرم کرده بودم. او همچنین از من سؤال کرد فکر می‌کنم درست باشد اگر سعی کند با نام کوچک با رهبر شوروی صحبت کند. توصیه کردم در این باره محتاط باشد چون هرچند من آقای «گورباچف» را صمیمی و صریح یافتم اما همچنین کاملاً جدی بود، چیزی که تمام نظام انعطاف‌ناپذیر شوروی تشویق می‌کند.

اجلاس سران ناتو در بروکسل، مارس ۱۹۸۸

در حقیقت، ملاقات «ریگان» و «گورباچف» در واشنگتن موفقیت‌آمیز بود. پیمان INF مورد توافق قرار گرفت و در اصول با برگزاری یک اجلاس دیگر سران در مسکو در نیمه نخست سال ۱۹۸۸ که در آن پیمان INF امضا می‌شد و ممکن بود توافقی نیز در مورد START حاصل شود موافقت شد. در فوریه سال ۱۹۸۸ آقای «گورباچف» اعلام کرد خروج شوروی از افغانستان از ماه مه آغاز خواهد شد. روشن بود داشتیم وارد عصر جدیدی می‌شدیم و به نظرم آمد زمان آن رسیده که دستاوردهایمان را در یک اجلاس سران ناتو مورد بررسی قرار دهیم. نخستین اجلاس سران دولت‌های ناتو ظرف شش سال ـ و تصادفاً اولین اجلاس طی بیست سال که یک رئیس جمهوری فرانسه در آن شرکت می‌کرد ـ قرار شد در ماه مارس در بروکسل تشکیل شود.

از ابتدا روشن بود آلمان غربی‌ها احتمالاً منشأ اصلی دشواریها خواهند بود. آقای «گورباچف» یک جنگ تبلیغاتی موفقیت‌آمیز را برای جلب افکار عمومی آلمان به یک آلمان غیر هسته‌ای به راه انداخته بود: در داخل دولت فدرال آلمان من می‌دانستم صدراعظم «کهل» هنوز به‌طور بنیادی روی نیاز به پرهیز از یک «صفر سوم» و خلع سلاح هسته‌ای استوار بود. برعکس آقای «گنشر» وزیر خارجه فدرال نبود. صدراعظم «کهل» روی پایبندی ناتو آنچه «مفهوم جامع» خوانده می‌شد اصرار داشت ـ منظور از آن عناصر متفاوت استراتژی دفاعی بودند که SNF یکی از آنها را در کل تشکیل می‌داد. او در چارچوب این «مفهوم جامع» آماده بود پس از مطالعه دقیق اتحادیه (که لازم بود)، از تدابیر توافق شده حمایت نماید و واکنش قابل انعطاف را حفظ کند. اما او علناً در واشنگتن گفته بود نیازی در حال حاضر به تصمیم‌گیری در بارهٔ مدرنیزه کردن SNF نیست. برای آمریکایی‌ها و ما ممکن بود درعین حال که موضع صحیح خود را در زمینه هردو دکترین نظامی و مدرنیزه کردن سلاحهای هسته‌ای حفظ می‌کردیم حساسیت آلمانی‌ها را نیز در اعلامیه ناتو به حساب آوریم. در نتیجه من به هیچوجه از جمله‌بندی اعلامیه ناراحت نشدم. سران دولت ها با «یک استراتژی بازداری بر پایه ترکیب صحیحی از نیروهای کافی و مؤثر هسته‌ای و متعارف که تا زمانی‌که به وجودشان نیاز است ادامه خواهند داشت» موافقت کردند. این کافی بود.

پس از اینکه اجلاس سران بروکسل رسماً پایان یافت، من با پرزیدنت «ریگان» ملاقات کرده، نتیجه اجلاس را مورد بررسی قرار دادم. به او گفتم فکر می‌کنم این اجلاس سران موفقیت بزرگی بود چون انگلیس و آمریکا در کنار هم ایستادند. این نمایش وحدت ناتو وقتی در ماه مه برای دیدار با آقای «گورباچف» به مسکو می‌رفت می‌توانست برایش مفید باشد. من گفتم متأسفم که نتوانستیم موافقت آلمانی‌ها را به قبول آشکار این نکته جلب کنیم که مذاکره برای کاهش سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه در اروپا باید تنها پس از حل مسأله برابری در سلاحهای متعارف و ممنوعیت سلاحهای شیمیایی آغاز شود. اما گفتم کاملاً برایم روشن است که اینها درواقع تنها شرایطی هستند که ناتو باید با آنها در مورد سیستم‌های با برد

کوتاه مذاکره کند. پرزیدنت «ریگان» گفت کاملاً موافق است که ناتو نمی‌تواند تا زمانی‌که این شرایط تحقق نیافته گام بیشتری در این جهت بردارد. ما در مورد سیاست‌مان برای دستیابی به یک موافقت‌نامه START هم رأی بودیم. من گفتم هرچند از START به عنوان یک هدف حمایت می‌کنم اما مهم‌تر است که به یک موافقت‌نامه درست دست یابیم تا سریع. «ریگان» گفت او نیز در اظهارنظرهای علنی محتاط بوده است. او نمی‌خواست در صورتی‌که موافقت‌نامه START امضا نمی‌شد مردم بگویند اجلاس سران مسکو دچار شکست شده است. او همچنین می‌دانست مذاکره برای START بویژه در رابطه با مسأله تحقیق خیلی پیچیده‌تر از مذاکره برای INF خواهد بود. من بروکسل را با اطمینان از اینکه «ریگان» و من در مقابله با تمامی مذاکرات دشوار و پیچیده کنترل تسلیحات که در پیش روی داشتیم یکپارچه خواهیم بود، ترک کردم.

دیدار پرزیدنت ریگان از لندن، ژوئن ۱۹۸۸

پرزیدنت «ریگان» وقتی به مسکو رفت به همان خوبی عمل کرد که قول داده بود. هرچند پیمان INF امضا شد، اما مذاکرات سخت و دشواری داشت و سازشی در بارهٔ START که شوروی‌ها می‌خواستند آمریکا را وادار سازند موشک‌های «کروز» شلیک از دریا (SLGM) در موافقت‌نامه گنجانده شود صورت نگرفت. با این حال مانند دیدار خود من در سال ۱۹۸۷ فرصتی بود برای اینکه پرزیدنت «ریگان» و مردم روسیه روی درروی با هم ملاقات کنند، که احتمالاً اهمیت زیادی داشت. او وقتی در پنجشنبه ۲ ژوئن در سر راه بازگشت از مسکو به لندن آمد برایم شرح داد چقدر از جمعیت بزرگی که برای استقبال از وی در آنجا گرد آمده بودند یکه خورده است. تنها چیزی که او را ناراحت کرده بود شیوه وحشیانه برخورد کا.گ.ب با مردمی بود که می‌خواستند به او نزدیک شوند. به او گفتم حالا که روس‌ها خودشان دیدند او چگونه شخصی است برای مسئولان شوروی خیلی دشوار خواهد بود آنها را متقاعد سازند آمریکا دشمن خطرناک آنهاست. او وقتی در اتحاد شوروی بود اولویت زیادی برای مسائل حقوق بشر -بویژه آزادی مذهب- قائل شده بود و من به او گفتم چقدر کار درستی کرده بود. پرزیدنت همچنین در بارهٔ مذاکرات دشوار خلع سلاح

برایم صحبت کرد. او گفت مصمم است در رابطه با SDI یک وجب هم عقب‌نشینی نکند و قصد نداشت در مورد START عجله کند.

در این میان، ناتو باید برنامه مدرنیزه کردن نیروهای هسته‌ای با برد کوتاه خود را انجام می‌داد و آلمان غربی‌ها باید تشویق می‌شدند با یک نظر مثبت با این برنامه روبرو شوند. او همچنان اصرار داشت قبل از مذاکره در باره سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه توازنی در نیروهای متعارف در اروپا به دست آید.

«ریگان» روز بعد در گیلدهال برای یک جمعیت بزرگ و دیپلماتها سخنرانی کرد. نمایش سودمندی بود که با توجه به رویدادهای آینده اهمیت زیادی داشت. او به سخنرانی قبلی که در سال ۱۹۸۲ خطاب به اعضای پارلمان کرده بود، سخنرانی که منشأ چیزی بود که به نام «دکترین ریگان» معروف شد گریز زد. نه او و نه من، هیچیک نمی‌دانستیم به پیروزی دکترینش چقدر نزدیک هستیم، اما آنچه روشن بود، پیشرفت بزرگی بود که در «مبارزه برای آزادی»، مبارزه‌ای که ما برایش جنگیده بودیم، حاصل شده بود. اینک زمان آن بود که این آرمان را که جنبه معنویت آن با جنبه های سیاسی یا اقتصادی‌اش پهلو می‌زد بازگو می‌کردیم. به همین دلیل «ریگان» گفت: «ایمان ما به قانون عالیتر است... ما براین باوریم که انسانیت به معنای آن نیست که به وسیله حکومت های قدرتمند مورد اهانت قرار گیرد، بلکه به معنای زندگی در سایه و رحمت اوست که ما را آفریده است.»

دیدار از لهستان، نوامبر سال ۱۹۸۸

تنها پنج ماه بعد ـ در نوامبر سال ۱۹۸۸ ـ من از لهستان دیدار کردم. اگر کسی می‌خواست نمایش ارزش بینش پرزیدنت «ریگان» را ببیند آن را در این کشور که مذهب کاتولیک، وجدان ملی و سرخوردگی اقتصادی دست به دست هم داده، سترونی توخالی مارکسیسم را افشا کرده بنیان حکومت کمونیست را لرزانده بودند می‌یافت. من مصمم بودم دعوتی را که قبلاً از ژنرال «یاروزلسکی» برای سفر به لهستان دریافت کرده بودم بپذیرم.

من همیشه برای این ملت میهن پرست که پروسی‌ها، اتریشی‌ها و روس ها (در سده های هجده و نوزده) و نازیها و کمونیست ها (در سده بیست) برای نابودی

سنت‌ها و ویژگی‌هایش تلاش کردند ارزش و احترام زیادی قائل بودم. من نمی‌توانستم خلبانان لهستانی را که در کنار نیروی هوایی سلطنتی برضد نازیسم جنگیده بودند و اینکه چگونه جنگی را که بر سر آزادی لهستان آغاز شده بود با به بند کشیدن آنها تحت یک حکومت استبدادی پایان یافت، فراموش کنم. اما با وجود تمام اینها از نظر دیپلماتیک آبهای آلوده‌ای بود که من در آن گام می‌نهادم، و از این امر آگاه بودم.

هدف من از سفر به لهستان ادامه یک استراتژی بود در قبال کشورهای بلوک شرق که من ابتدا در سال ۱۹۸۴ در مجارستان آغاز کرده بودم. من می‌خواستم دروازه‌های این کشورها ـ دولت‌ها و مردم آنها ـ را به روی نفوذ غرب بگشایم و آنها را برای احترام به حقوق بشر و اعمال اصلاحات سیاسی و اقتصادی زیر فشار بگذارم. اما رویدادهای گذشته نزدیک لهستان نشان داد چقدر رویدادهای وابسته در چنین کشورهایی به نیات اتحاد شوروی بستگی داشت. چه ژنرال «یاروزلسکی» را میهن پرستی بدانیم که برای جلوگیری از تشدید و وخامت اوضاع برای هموطنانش گام پیش نهاد، یا آلت دست شوروی، تردیدی نیست شرایطی که تحت آن حکومت نظامی برقرار و همبستگی در سال ۱۹۸۱ سرکوب شد درسی فراموش نشدنی از واقعیت سیاست‌های قدرتهای بزرگ بود. حالا ورشکستگی سیاسی و اقتصادی دولت «یاروزلسکی» دوباره ظاهر و اقتدارش از سوی همبستگی که دوباره تجدید حیات یافته بود مورد چالش قرار گرفته بود. نقش غرب ـ و در رأس همه یک رهبر غرب که از آنجا دیدار می‌کرد ـ دلگرمی دادن به مخالفان کمونیست، و در عین حال دعوت آنها به واکنشی دقیقاً حساب شده در برابر فرصت‌هایی بود که آنها برای بهبود شرایط و افزایش نفوذ داشتند، و اینکه در برخورد با دولت آنها باید صحبت‌های صریح را در باره نیاز به دگرگونی با رفتاری که از مناقشه‌های غیرسازنده و خشن پرهیز می‌کرد درهم می‌آمیختند. این وظیفه آسانی نبود.

و به نوبه خود مسئولان مصمم بودند این وظیفه را از این هم دشوارتر سازند. در شب سفرم دولت تصمیم خود را به بستن کارخانه کشتی‌سازی لنین در گدانسک، زادگاه همبستگی، اعلام داشت. تله‌ای بود که اگر دست و پایمان را گم می‌کردیم

خطر آن کم نبود. مسئولان لهستان امیدوار بودند مجبور شویم به دلیل «اقتصاد تاچریست» از تعطیل این مجتمع غیراقتصادی استقبال کرده، مخالفت همبستگی را با آن محکوم کنیم. بعضی از مفسران نیز انتظار داشتند در این دام بیفتم. به طور مثال یکی از رهبران «تایمز» در شب سفرم خاطرنشان ساخت: «نخست وزیر امروز سفری را آغاز می‌کند که بسیاری معتقدند نباید انجام می‌داد. سفر او به لهستان همیشه مسأله‌ای جنجالی بوده چون می‌تواند به عنوان یک نوع حمایت از رژیم «یاروزلسکی» تلقی شود. اکنون به نظر می‌رسد بدون تردید همین خواهد بود.»

در حقیقت ارقام رسمی منتشر شده نشان می‌داد، هرچند کارخانه کشتی‌سازی لنین در موقعیت اقتصادی بسیار ضعیفی قرار داشت، ولی زیانش آنقدر سنگین نبود و تصمیم به تعطیل آن انگیزه سیاسی داشت نه اقتصادی. در هرحال چون ۹۰ درصد کار این کارخانه کشتی‌سازی برای اتحاد شوروی بود، ادامه حیات آن به اندکی بیش از نرخ برابری روبل در برابر زلوتی بستگی داشت. وقتی بازار واقعی وجود ندارد برآورد واقعی «سود» و «زیان» ممکن نیست. اما مسأله از این فراتر می‌رفت. اعتقاد راسخ داشتم شما نمی‌توانید از مردم انتظار داشته باشید مسئولیت های سیاسی را که در یک اقتصاد غربی از آنها انتظار می‌رود بپذیرند، مگر اینکه آزادی را که ما در یک جامعه غربی انتظار داریم به آنها بدهیم.

در میان تمام این مانورها خوشحال بودم که از آغاز اصرار کرده بودم که سفرم باید هم دارای جنبه غیررسمی باشد و هم رسمی. من حاضر نبودم آنها مانع ملاقاتم با «لخ والسا» و سایر مخالفان مهم رژیم بشوند. ژنرال «یاروزلسکی» نیز با این کار من مخالفتی نکرد که احساس کردم بیشتر برای اعتبار خودش بوده است. درغیر این صورت واقعاً با خطر اینکه ناخواسته در خدمت ماشین تبلیغاتی کمونیست قرار گیرم روبرو بودم.

در جریان برنامه‌ریزی سفرم با پاپ که دیدار خود او در ژوئن سال ۱۹۸۷ حرکت اصلی را به تجدید حیات همبستگی و فشار برای اصلاحات داده بود مشورت کرده بودم. روشن بود که واتیکان فکر می‌کرد سفرم سودآور خواهد بود اما همچنین مشخص بود که کلیسا با احتیاط زیاد عمل می‌کرد ـ احتیاطی که در نخستین

روز دیدارم وقتی با کاردینال «کلمپ» ملاقات کردم، مشهودتر بود.

در تهیه مقدمات سفرم به لهستان مسأله دیگری هم بود که احساس کردم باید با شخص مسئولی درمیان بگذارم و آن این بود که چه باید می‌پوشیدم. یک زن لهستانی که قبلاً در خدمتم بود گفت سبز، رنگ امید در لهستان است. بنابراین سبز، رنگ لباسی بود که انتخاب کردم.

نخستین دیدار رسمی‌ام در ورشو در شب چهارشنبه ۲ نوامبر با آقای «راکوفسکی» بود که بتازگی به عنوان نخست‌وزیر لهستان انتخاب شده بود. او یک هوادار احساساتی خط دولت لهستان در تصمیم‌گیری علیه کارخانه کشتی سازی لنین نبود، هرچند نهایت تلاش خود را کرد که این طور نشان دهد. او به من گفت چقدر با اظهارات علنی من در بارهٔ نیاز به اصلاحات اقتصادی موافق است و تعطیل کارخانه کشتیرانی را نیز در چارچوب این روند تصویر کرد. او با لحنی «تاچرگونه» به من گفت توازن تنها راهی است که می‌توان لهستان را از طریق آن از این بحران خارج کرد و اینکه ضعف بزرگ لهستان در تاریخ، فقدان تداوم بوده است که این چیزی بود که او خواست تغییر دهد. من به او گفتم حرکت از یک اقتصاد مرکزگرا به اقتصادی مبتنی بر تجارت خصوصی و رقابت کار بسیار دشواری است. اما مسأله تنها تغییر سیاست های اقتصادی نیست. این تغییر باید افراد، سیاست ها و اخلاقیات را نیز شامل شود. تحت حکومت کمونیسم مردم مانند پرنده هایی در قفس بودند، حتی وقتی در قفس را باز می‌کنید آنها می‌ترسند خارج شوند. من گفتم مسئولیت مهمی که در پیش روی دولت او قرار داشت وادار کردن مردم لهستان به شرکت در تغییرات بود. و مشکل در این بود که یک مکانیزم سیاسی برای مشورت با آنها و اینکه به آنها اجازه داده شود دیدگاههای خود را بیان کنند وجود نداشت. شرایط متفاوتی که من در سال ۱۹۷۹ و آقای «راکوفسکی» حالا با آن روبرو بود این بود که من به طریق دمکراتیک انتخاب ـ و دوبار انتخاب مجدد ـ شده بودم تا تغییرات موردنیاز را انجام دهم.

آن شب، بعداً با چند تن از مخالفان رژیم ملاقات کردم و اندکی بیشتر از کمبودهای آنها آگاه شدم. من می‌دانستم کمونیست ها هرگز نتوانستند تعاونی کردن

کشاورزی را به شکلی که در نقاط دیگر انجام داده بودند در لهستان اجرا کنند و این شکست در کنار نفوذ کلیسای کاتولیک، به لهستانی‌ها نوعی استقلال داده بود که در یک کشور کمونیست بی‌سابقه بود. من به آنهایی که حاضر بودند گفتم از آنجایی که حداقل زمین را داشتند باید وضع شان خوب می‌بود. آنها گفتند نه این طور نیست. آیا من متوجه نشده بودم که دولت بخش اعظم بذر، کود شیمیایی، تراکتور و سایر تجهیزات ـ تنها نه قطعات یدکی ـ را به بخش کشاورزی تعاونی می‌داد؟ مسئولان همچنین قیمت‌ها و توزیع را زیرنظر داشتند. تحت این شرایط فواید مالکیت محدود بود. درعمل سوسیالیسم که شکل توسعه نیافته تر کمونیسم است داشت کار عادی خود، یعنی اشاعه فقر و بیچارگی را انجام می‌داد. من بعداً این موضوع را با آقای «راکوفسکی» درمیان گذاشتم که به‌طور جدی واقعیت‌ها را رد نکرد.

پنجشنبه بعدازظهر من نخستین تجربه واقعی‌ام را از لهستان داشتم ـ لهستانی که کمونیست‌ها تلاش کرده، اما نتوانسته بودند نابودش کنند. من از کلیسای «استانیسلا» و «کوستکا مقدس» در شمال ورشو بازدید کردم، کلیسایی که پدر «یرزی پاپی لژکو» تا سال ۱۹۸۴ که به وسیلهٔ اعضای نیروهای امنیتی لهستان بازداشت شد و به قتل رسید در آنجا پیامهای ضد کمونیستی خود را موعظه می‌کرد. (من همچنین به خانه والدین پدر «پاپی لژکو» که در سوگ پسرشان ماتمزده بودند اما به او می‌بالیدند رفتم) کلیسا پر بود از مردمی با سن و سالهای مختلف که برای دیدن من آمده بودند و هنگام ورودم یک سرود مذهبی سردادند. آنها ظاهراً در پدر «پالی لژکو» یک شهید را می‌دیدند و وقتی آنجا را ترک کردم تردیدی نداشتم که این کیش او بود نه قاتلانش که بر لهستان حاکم می‌شد.

من تمام اینها را به ژنرال «یاروزلسکی» که بعداً همان روز با او ملاقات کردم گفتم. ژنرال یک ساعت و سه ربع بدون وقفه در باره طرحهایش برای لهستان برایم سخن گفت. او حداقل از این جهت یک کمونیست کامل بود. او حتی گفت اصلاحات اتحادیه‌های کارگری راکه من در انگلیس انجام داده‌ام می‌ستاید. وقتی او سخنانش تمام شد خاطرنشان ساختم مردم در انگلیس برای ابراز دیدگاههای سیاسی خود مجبور نیستند به اتحادیه‌های کارگری متکی باشند چون ما انتخابات

آزاد داریم. من همان روز قدرت جنبش همبستگی را در کلیسای شمال ورشو تجربه کرده بودم. من گفتم، تمام غریزه‌هایم به من گفتند این جنبش چیزی فراتر از یک اتحادیه کارگری است. این جنبش یک جنبش سیاسی بود که قدرتش را نمی‌شد نادیده گرفت. دولت کار درستی کرد که قبول کرد باید با همبستگی مذاکره کند و من امیدوار بودم رهبران همبستگی این دعوت را بپذیرند.

روز بعد (جمعه) روزی بود که من هرگز فراموش نخواهم کرد. من صبح زود به گدانسک رفتم تا همراه ژنرال «یاروزلسکی» تاج گلی نثار «واترپلات» کنم که در سال ۱۹۳۹ شاهد نخستین نبرد میان لهستانی‌ها و آلمانی‌های مهاجم بود. شبه جزیره‌ای بود بادخیز بر فراز خلیج گدانسک و بادش واقعاً سرد بود. مراسم نیم ساعت به طول انجامید. وقتی وارد کابین یک ناو کوچک شدم که قرار بود مرا از طریق رودخانه به گدانسک ببرد، خوشحال بودم. من کلاه و کت سیاهم را عوض کردم و سراپا سبزپوش شدم و به عرشه کشتی بازگشتم. صحنه ورود ناوچه‌مان به کشتی‌سازی گدانسک باور نکردنی بود. هر وجب آن به نظر می‌رسید به وسیله کارگران کارخانه کشتی سازی که دست تکان می‌دادند و مرا تشویق می‌کردند اشغال شده بود.

پس از یک گردش و پیاده‌روی در بخش قدیمی گدانسک با اتومبیل به هتل رفتم که «لخ والسا» و همکارانش در آنجا برای دیدنم به اتاقم آمدند. او در آن زمان از موقعیت مبهمی برخوردار بود. به شکلی لیبرال در خانه‌اش تحت نظر قرار داشت و جالب بود به وسیلهٔ پلیس امنیتی لهستان برای دیدار من به هتل آورده شده بود. من هدیه‌ای را که برایش آورده بودم به او دادم، یک قلاب ماهیگیری، چون او ماهیگیر بزرگی بود و ما دوباره عازم کارخانه کشتی‌سازی شدیم. باز هزاران کارگر کشتی‌سازی در حالی‌که شعارهای همبستگی را سر داده و دست تکان می‌دادند منتظرم بودند. من گلهایی نثار بنای یادبود کارگرانی کردم که در سال ۱۹۷۰ براثر تیراندازی پلیس و ارتش کشته شده بودند و بعد برای ملاقاتی که با صرف ناهار دنبال شد و به خانه پدر «یان کوفسکی» کشیش و مشاور آقای «والسا» رفتیم.

رهبران همبستگی ترکیبی از کارگران و روشنفکران بودند. آقای «والسا» جزء

گروه اول بود، اما از یک حضور فیزیکی گسترده و اهمیتی نمادی برخوردار بود که به‌وی اجازه می‌داد سیطره خود را بر جنبش اعمال کند. او به من گفت همبستگی مایل نیست دعوت دولت را برای پیوستن به مذاکره بپذیرد چون معتقد است ـ و شاید هم حق داشت ـ که هدف از این مذاکرات شکاف انداختن در صفوف مخالفان و احتمالاً بی‌اعتبار کردن آنها بود. او شرح داد هدف همبستگی یک حکومت چندحزبی است، دولتی که حزب کمونیست در آن تنها اقتدار حاکم به شمار نمی‌رود. اما آنچه مرا تکان داد این بود که آنها یک طرح ویژه برای اقدام با هدفهای عملی فوری نداشتند. در حقیقت وقتی من گفتم تصور می‌کنم همبستگی باید در این مذاکرات حضور یابد و پیشنهادهایش را به صورت یک برنامه کاری مشروح با اسناد لازم تسلیم کند میزبانان من به نظر کاملاً شگفت‌زده آمدند.

سر ناهار ـ یکی از بهترین ناهارهایی که من در عمرم خوردم ـ ما در باره اینکه موضوع آنها در مذاکرات چه باید باشد و اینکه در آخرین دور مذاکراتم با دولت لهستان چگونه می‌توانستم به آنها کمک کنم، بحث کردیم. ما فکر کردیم مهم ترین مسأله‌ای که می‌توانستم با ژنرال «یاروزلسکی» درمیان بگذاریم این بود که همبستگی باید قانونی شود. شناسایی «دو فاکتو» کافی نبود. در سراسر بحث من بارها تحت تأثیر نرمش و اعتدال آقای «والسا» و دوستانش قرار گرفتم. در یک مورد گفتم «شما واقعاً باید سعی کنید دولت تمام اینها را بشنود».

آقای «والسا» پاسخ داد «این مشکلی نیست» به سقف اشاره کرد و افزود «درهرحال آنها از جلسه ما استراق سمع می‌کنند.»

پس از ناهار پیشنهاد شد ممکن است مایل باشم نظری به «کلیسای برای گیدا» مقدس در نزدیکی آنجا بیندازم. در میان شگفتی‌ام وقتی آقای «والسا» و من وارد شدیم متوجه شدم کلیسا پر است از خانواده‌های لهستانی که به پا خاستند و سرود همبستگی «خداوند لهستان آزاد ما را به ما پس خواهد داد» را خواندند. من نتوانستم جلوی اشکم را بگیرم. به نظرم آمد وقتی در کلیسا گردش کردم با صدها نفر دست دادم. من یک سخنرانی احساساتی کوتاه ایراد کردم و «لخ والسا» نیز صحبتهایی ایراد کرد. وقتی آنجا را ترک می‌کردم مردم در خیابانها جمع شده بودند از روی احساسات

گریه می‌کردند و مرتب فریاد می‌زدند «از شما متشکریم. از شما متشکریم» من با تصمیم راسخ تر از همیشه به مبارزه با مسئولان کمونیست به ورشو بازگشتم.

در آخرین دیدارم در بعد از ظهر آن روز با ژنرال «یاروزلسکی» به قولی که به همبستگی داده بودم وفا کردم. به او گفتم سپاسگزارم که مخالفتی با دیدار من از گدانسک نکرده است ـ هرچند باید گفت که مسئولان یک سانسور خبری را قبل و بعد از آن در بارهٔ این دیدار اعمال کردند. من گفتم چقدر تحت تأثیر اعتدال همبستگی قرار گرفتم. اگر آنها آنقدر خوب هستند که می‌توانند در مذاکره شرکت کنند پس باید آنقدر خوب باشند که قانونی شوند. ژنرال «یاروزلسکی» علامتی از اینکه آماده قبول این مطلب بود از خود نشان نداد. یک بار دیگر تکرار کردم به اعتقاد من همبستگی را نمی‌شود نادیده گرفت. در حقیقت هرگونه تلاشی برای نادیده گرفتن آنها فاجعه به بار می‌آورد. مذاکرات سرد، اما با حسن نیتی بود. ژنرال «یاروزلسکی» در هر حال همیشه طرف صحبتی سرد بود تا اینکه او را می‌شناختید. عینک تیره و حالت خمیده عجیبش (نتیجه ناراحتی پشت)به او تصویر تقریباً پرتی داده بود. اما من استعداد او را کوچک نگرفتم ـ همین طور ارتباطش را ـ چون می‌دانستم به آقای «گورباچف» خیلی نزدیک است. مدرکی که ثابت کرد ژنرال یک لهستانی بود، نه صرفاً یک کمونیست، این بود که درست زمانی که هواپیما داشت حرکت می‌کرد اتومبیل او آژیرکشان ناگهان در کنار هواپیما توقف کرد و ژنرال با یک دسته گل بزرگ از آن خارج شد. حتی مارکسیسم هم نمی‌توانست مهمان نوازی لهستانی ها را نابود کند.

دو هفته بعد من به عنوان آخرین مهمان رسمی پرزیدنت «ریگان» به واشنگتن بازگشتم. این سفر فرصتی برای گفتگو با «بوش» رئیس جمهوری منتخب را به من داد. آقای «بوش» بآرامی داشت اعضای دولتش را کنار هم می‌گذاشت. در این فرصت من همچنین با «دن کوئیل» معاون رئیس جمهوری منتخب که با تمام استهزاء وحشتناکی که با آن روبرو بود من همیشه او را شخصیتی بسیار آگاه و با یک حس سیاسی خوب یافتم، و همچنین «جیمز بیکر» وزیر خارجه که دیدگاههایش را بزودی شرح خواهم داد، ملاقات کردم. هر دو، «ریگان» و «بوش»، از اهمیت مقابله با

کسری بودجه آمریکا که ظرف چهار سال گذشته کاهش یافته، ولی هنوز مشکل بزرگی بود سخن گفتند. این مسأله به‌طور اجتناب‌ناپذیری یک علامت سؤال در برابر بودجه دفاعی قرار می‌داد به همین دلیل من علاقه‌مند بودم دوباره دیدگاههایم را در بارهٔ SNF و اهمیت زیادی که برای ادامه برنامه SDI قائل بودم برای آقای «بوش» شرح دهم.

من همیشه با «بوش» معاون رئیس جمهوری براحتی کنار آمده بودم و احساس می‌کردم او با حفظ تماس دولت «ریگان» با افکار اروپائیان خدمت خوبی به آمریکا می‌کرد. او از شجاعت شخصی بسیار برخوردار بود و سابقه و انعطافش در مبارزه انتخاباتی این را نشان داد. اما او هرگز مجبور نشده بود به باورهای خود فکر کند و برای آنها وقتی به‌طور ناامیدکننده‌ای امروزی به نظر نمی‌رسید، مانند «ریگان» و من مبارزه کند. معنای آن این بود که حالا بخش اعظم وقتش صرف پیداکردن پاسخ برای سؤالهایی می‌شد که کاملاً همزمان برای من نیز مطرح بود، چون آنها از اعتقادات اساسی من سرچشمه می‌گرفتند.

من بعداً شنیدم پرزیدنت «بوش» گاهی از عادت من که بدون وقفه در بارهٔ مسائلی که نظرم را جلب می‌کرد صحبت می‌کردم خشمگین می‌شد و احساس می‌کرد او باید رشته کلام را به دست گیرد.

مهم‌تر از تمام اینها شاید این واقعیت بود که «جورج بوش» به عنوان رئیس جمهوری احساس می‌کرد لازم است از سلف خود فاصله بگیرد: پشت کردن نسبتاً علنی به موقعیت ویژه مشاوران و اعتمادی که من در دولت «ریگان» از آن لذت می‌بردم یکی از راههای این کار بود. این قابل درک بود و در آخرین سال نخست‌وزیری‌ام ما روابط بهتری برقرار کردیم. حالا دیگر یاد گرفته بودم در صحبت هایمان به او احترام بگذارم و تنها به ستایش از او قناعت نکنم. اگر برای حفظ منافع و نفوذ انگلیس این کار لازم بود من حاضر بودم اندکی به خود زحمت دهم.

متأسفانه حتی در آن زمان وزارت خارجه آمریکا همچنان به انتشار بیانیه‌های مخالف من و سیاستم ادامه می‌داد ـ بویژه در مورد اروپا تا اینکه بحران خلیج فارس

آنها را مجبور کرد با عجله موضع خود را تغییر دهند. تمایل نسبی سیاست خارجی آمریکا برضد انگلیس در این دوره تا اندازه‌ای ممکن است نتیجه نفوذ «جیمز بیکر» وزیر خارجه بوده باشد، هرچند او همیشه با من خیلی مؤدب بود، اما آنقدر کـه بـا «جورج شولتز» دوست داشتنی نزدیک بودم، با هم صمیمی نبودیم. اما این مهم نبود. بلکه مهم این واقعیت بود که بزرگترین توانایی «جیمز بیکر» در زمینه «معامله» بود. او سابقه مختلطی در این کار داشت، به عنوان وزیر خزانه‌داری، مسئولیت قراردادهای اشتباه پلازا و لوور که «ثبات نرخ ارز» را با اثرات زیان آور بسیار به مرکز سیاست های اقتصادی غرب بازگرداند بـا او بـود. حـالا هـم در وزارت خـارجـه «جـیمزبیکر» و گروهش همین شیوه مشکل‌گشای به اصطلاح «مصلحت‌گرا» را به سیاست خارجی آمریکا تحمیل کرده بودند. نتیجه اصلی این شیوه تا آنجا که به من مربوط می‌شد قرار دادن روابط با آلمان به جای «آن روابط ویژه» با انگلیس در مرکز بود. من اولین کسی خواهم بود که استدلال خواهم کرد اگر کسی تاریخ و هم‌پیمانی‌ها را نادیده بگـیرد اتخاذ چنین شیوه‌ای ممکن است عقلایی به نظر آید.

از همه گذشته تا اندازه‌ای این خطر وجود داشت که آلمان ابتدا تـحت تأثیر آقای «گورباچف» و بعد دام وحدت مجدد از اتحاد غرب در جهت بیطرفی فاصله بگیرد. وقتی آلمان یکپارچه شد یک استدلال دیگر نیز وجود داشت ـ که به وسیله فرانسه تبلیغ شده، اما وزارت خارجه آمریکا نیز آن را پذیرفته بود ـ و آن این بود که تنها یک اروپای متحد نمی‌تواند مسئولیت مهارکردن قدرت آلمان را به عهده گیرد و از آن مهم‌تر «یک اروپای متحد» به رهبری آلمان نمی‌تواند اجازه دهد آمریکایی‌ها مبلغی را که برای دفاع اروپا خرج می‌کنند کاهش دهند. هریک از این استدلالها ـ از همان استدلالهایی که می‌توانم تصور کنم تشکیلات سیاست خارجی خود انگلیس نیز مولد آن است ـ غلط بودند. خطر سست شدن پیوند آلمـان بـا غـرب بـه‌طـور چشمگیری بزرگ جلوه داده شده بود. یک «اروپای متحد» قدرت یک آلمان متحد را افزایش می‌داد، اما مهار نمی‌کرد. آلمان منافع خود را در درون یا برون این اروپا دنبال می‌کرد، درحالی‌که اروپایی که برپایه خطوط صنف‌گرایی و حمایت از صنایع داخلی پنهان در اتحاد فرانسه ـ آلمـان سـاخته مـی‌شد بـدون تـردید بـیش از یک اروپـای

تضعیف شده که من ترجیح می‌دادم، ضدآمریکایی می‌شد. سرانجام این فکر که اروپائیان با مستثنی کردن انگلیس و احتمالاً فرانسه می‌توانستند از خود یا دیگری دفاع کنند، صمیمانه بگویم خنده‌آور بود. در حقیقت پیوندهای خونی، زبان، فرهنگ و ارزشی که انگلیس و آمریکا را به هم مرتبط می‌سازد تنها پایه محکم برای سیاست آمریکا در غرب بود؛ تنها یک آدم بسیار باهوش ممکن است یک چیز به این روشنی را نبیند؛ اما این رشته ملاحظات شخصی و سیاسی بود که بر سیاست آمریکا در قبال انگلیس در زمانی که من سعی داشتم هدفهای سه‌گانه‌ام را دنبال کنم تأثیر می‌گذاشت. این هدفها عبارت بودند از حفظ قدرت دفاعی ناتو، اطمینان از اینکه اتحاد شوروی احساس نمی‌کرد که مورد تهدید قرار گرفته باید به شرق اروپا حمله کند و اداره پیامدهای وحدت مجدد آلمان.

شکاف در ناتو بر سر نیروی هسته‌ای با برد کوتاه (SNF)

در پایان سال ۱۹۸۸ من نمی‌توانستم راهی را پیش‌بینی کنم که از طریق آن بتوان روابط انگلیس و آمریکا را توسعه داد یا دشواریهای با آلمان را در مورد SNF حل کرد. موضع اصلی من در بارهٔ سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه این بود که آنها را برای استراتژی واکنش انعطافی ناتو حیاتی می‌دانستم. هرمتجاوز بالقوه‌ای باید می‌دانست اگر از خط ناتو بگذرد ممکن است با پاسخ هسته‌ای روبرو شود. اگر این وحشت از بین می‌رفت او ممکن بود حساب کند می‌تواند به یک حمله متعارف دست بزند و ظرف چند روز به کرانه اقیانوس اطلس برسد؛ و این البته حالت موجود بود. اما به مجرد اینکه سلاحهای هسته‌ای میان‌برد مستقر در زمین برچیده می‌شد و وقتی پیمان INF که در دسامبر سال ۱۹۸۷ در واشنگتن امضا شد به اجرا درمی‌آمد موشک‌های با برد کوتاه مستقر در زمین اهمیت بیشتری می‌یافتند و البته همین طور موشک‌های میان‌برد مستقر در دریا. در شورای اروپا در اوایل دسامبر سال ۱۹۸۸ در رودس در باره کنترل تسلیحات با صدراعظم «کهل» گفتگو کردم. او را کاملاً سرحال یافتم. او به تشکیل یک اجلاس سران ناتو در آینده نزدیک که به او کمک می‌کرد توافق در مورد «مفهوم جامع» کنترل تسلیحات را به دولتش بقبولاند، علاقه‌مند بود. من موافقت کردم هرچه زودتر بهتر؛ ما باید در باره امروزی کردن سلاحهای هسته‌ای

ناتو بویژه جایگزینی LANCE تا نیمه سال تصمیم می‌گرفتیم. صدراعظم «کهل» گفت می‌خواهد این مسأله ها، هردو تا پیش از انتخابات سال ۱۹۸۹ اروپا مسکوت بماند.

تا زمان اجلاس بعدی سران انگلیس و آلمان در فرانکفورت فشار سیاسی روی صدراعظم «کهل» بیش از پیش افزایش یافت و او شروع کرد به استدلال کردن در مورد اینکه تصمیم‌گیری در بارهٔ SNF تا سال ۲ـ۱۹۹۱ واقعاً ضروری نیست.

یک هفته قبل از اینکه به فرانکفورت بروم با «جیمز بیکر» در سر ناهار در چکرز درباره این مشکل صحبت کردم. به او گفتم به اعتقاد من صدراعظم «کهل» شخص شجاعی است و یک حامی قوی آمریکا به شمار می‌رود. مشکل، «هانس دیتریش گنشر» است که یک برخورد ملایم‌تر را با شوروی‌ها ترجیح می‌دهد. پیش بینی کردم چند کشور دیگر در بارهٔ SNF تردید خواهند کرد چون افکار عمومی نشان می‌داد مردم دیگر معتقد نیستند شوروی یک تهدید است. بنابراین مهم بود که آمریکا و انگلیس قاطعیت خود را حفظ کنند. «جیمز بیکر» گفت که کاملاً با نظر من موافق است. دولت آمریکا به یک تضمین در مورد استقرار نیروها نیاز داشت، چون درغیراین صورت نمی‌توانست بودجه لازم را برای تولید جانشین LANCE از کنگره بگیرد.

اما او مردد بود آیا بهای توافق آلمان باید قبول زبان مبهم مذاکرات در باره INF باشد. من در پاسخ گفتم هرچند ناتو می‌تواند در زرادخانه توپهای هسته‌ای خود دست به یک کاهش یکجانبه بزند، اما نمی‌توانیم بدون افتادن در دام یک «صفر» دیگر در بارهٔ SNF مذاکره کنیم. «جیمز بیکر» آشکارا بیشتر از آنکه من نگران بودم علاقه‌مند بود حساسیت آلمانی‌ها را درنظر بگیرد. اما من هنوز معتقدم ما مانند هم فکر می‌کردیم.

در نتیجه وقتی رسماً با صدراعظم «کهل» در فرانکفورت ملاقات کردم کاملاً صریح بودم. من گفتم اگر می‌خواهد مسأله SNF را به رأی مردمش بسپرد. باید بسادگی این سؤال اساسی را مطرح سازد که آیا آنها برای آزادی خود ارزشی قائل هستند یا خیر. آزادی برای مردم آلمان، روزی که جنگ جهانی دوم پایان یافت آغاز شده بود و ناتو آن را برای چهل سال حفظ کرده بود. اتحاد شوروی هنوز یک تهدید

نظامی به شمار می‌رفت. انگلیس، آلمان و آمریکا قدرت واقعی ناتو را به وجود می‌آوردند. من دشواریهایش را در کنار آمدن با افکار عمومی آلمان درک می‌کردم، اما معتقد بودم او و من به‌طور بنیادی با هم موافق هستیم. ناتو باید سلاحهایش را امروزی می‌کرد. درغیر این صورت ایالات متحده دیر یا زود نیروهایش را از آلمان خارج می‌ساخت. انگلیس و آلمان در کنار هم می‌توانستند رهبری را به عهده گیرند. با وجود فشاری که روی صدراعظم فدرال اعمال می‌شد من فرانکفورت را با این احساس ترک کردم که خطوط توافق شده در باره SNF ممکن بود هنوز به قوت خود باقی باشد.

مطمئناً شوروی‌ها کوچکترین تردیدی در بارهٔ اهمیت استراتژیک تصمیم‌هایی که می‌بایست در باره SNF گرفته می‌شد، نداشتند. آقا و خانم «گورباچف» ساعت ۱۱ شب چهارشنبه ۵ آوریل، برای دیداری که در ماه دسامبر گذشته بر اثر زمین‌لرزه ارمنستان باید به عقب می‌افتاد، وارد لندن شدند. من از آنها در فرودگاه استقبال کردم و به سفارت شوروی بازگشتم. در مذاکراتم با آقای «گورباچف» متوجه شدم از دولت «بوش» سرخورده بود و به‌طور شگفت‌انگیزی به آن مشکوک بود. من از عملکرد رئیس جمهوری جدید دفاع و بر تداوم آن با دولت ریگان تأکید کردم. اما موضوع اصلی صحبت‌های ما به کنترل تسلیحات مربوط می‌شد. من مدارکی را که نشان می‌داد شوروی‌ها در بارهٔ تعداد و نوع سلاحهای شیمیایی که در اختیار داشتند واقعیت را به ما نگفته بودند، به‌طور صریح با آقای «گورباچف» درمیان گذاشتم. او مؤکداً تکرار کرد واقعیت همین بوده است. او بعد مسألهٔ امروزی کردن SNF را پیش کشید. من گفتم سلاحهای مطلق خود، بازدارنده نیستند و SNFهای ناتو باید مطمئناً امروزی شوند. اجلاس آتی سران ناتو این فکر را تأیید خواهد کرد. آقای «گورباچف» در سخنرانی‌اش در «گیلدهال» که حاوی بخش نسبتاً تهدیدآمیزی دربارهٔ اثرات امروزی کردن SNF به وسیلهٔ ناتو روی روابط شرق و غرب به‌طورکلی مذاکرات کنترل تسلیحات بود، به این موضوع بازگشت.

تمام این فشارها حالا داشت تأثیر خود را به جا می‌گذاشت. بویژه صدراعظم «کهل» در حال عقب‌نشینی بود. در ماه آوریل یک موضع جدید آلمان در مورد

امروزی کردن و مذاکرات SNF پیش از آنکه متحدانش ـ به غیر از آمریکایی‌ها ـ آگاه شوند به‌طوری گسترده به بیرون درز کرد. موضع جدید آلمان یک «صفر سوم» را منتفی نمی‌دانست و از اتحاد شوروی نمی‌خواست به‌طور یک جانبه سطوح SNF خود را به سطوح ناتو کاهش دهد و امروزی کردن SNF را زیر سؤال می‌برد.

من در پایان ماه آوریل صحبت تندی در پشت فضای دوستانه ملاقاتمان در دیرشایم با صدراعظم «کهل» داشتم. او دلایل عملکرد اخیر آلمان را بطور مشروح برایم برشمرد. او مایل بود ناتو موضوع مذاکره در باره SNF را مورد بحث قرار دهد، هرچند گفت قاطعانه با یک «صفر سوم» مخالف است. او گفت مسأله ساده است. این استدلال که آن دسته از سلاحهای هسته‌ای که به‌طور مستقیم بر آلمان تأثیر می‌گذارد تنها گروه از سلاحهایی است که قابل مذاکره نیستند، از نظر سیاسی در آلمان خریدار ندارد. من گفتم با یادآوری بخشی از آنچه گذشته برای صدراعظم «کهل» شروع می‌کنم. این او بود که ابتدا پیشنهاد کرد باید هرچه زودتر اجلاس سران ناتو در باره امروزی کردن سلاحها تصمیم بگیرد و من از او حمایت کردم. من بیانیه مشترکی را که در فرانکفورت صادر کرده بودیم برایش خواندم.

ما از موضع جدید دولت آلمان تا چند روز بعد از اینکه به مطبوعات درز پیدا کرد آگاه نبودیم. ناتو باید SNF را حفظ می‌کرد و آنها باید امروزی می‌شدند. همان‌طور که خود وی نیز اخیراً موافقت کرده بود. ما نمی‌توانستیم در مذاکرات SNF که مسلماً به یک «صفر سوم» خواهد رسید خود را درگیر سازیم. من در باره گزارش‌هایی که ما در مورد دیدگاهها و نیت واقعی اتحاد شوروی دریافت کرده بودیم برای صدراعظم «کهل» صحبت کردم. آنها خوشحال بودند که با امروزی کردن SNFهای خود به برتری دست یافته بودند، درحالی‌که ما برنامه خود را مرتب به عقب می‌انداختیم. آنها همچنین مطمئن بودند می‌توانند بر افکار عمومی در آلمان غربی به سود مذاکرات SNF تأثیر بگذارند. من تکرار کردم انگلیس و آمریکا کاملاً با مذاکره در بارهٔ SNF مخالفند و مخالف باقی خواهند ماند.

اگر ما قرار بود استراتژی واکنش انعطافی را حفظ کنیم، نیروهای کنونی‌مان در حداقل غیرقابل کاهش بودند و باید بموقع امروزی می‌شدند. حتی اگر تصمیم درباره

استقرار جانشین LANCE (FOTL) به عقب می‌افتاد باید حمایت اجلاس آتی سران ناتو از برنامه آمریکا برای توسعه سلاحها کاملاً مشخص می‌بود. در حقیقت اقدامهای دولت آلمان ناتو را زیر فشار شدید قرار داده بود.

صدراعظم «کهل» داشت بتدریج خشمگین می‌شد. او گفت به موعظه در باره ناتو نیازی ندارد و اینکه به واکنش انعطافی معتقد است و مخالفتش را با «صفر سوم» تکرار کرد. اما این واقعیت که آلمان بیش از هر کشور از SNF تأثیر می‌پذیرفت بهترین دلیل بود برای اینکه منافع آلمان نیز باید در اولویت قرار می‌گرفت. من در پاسخ گفتم بر خلاف آنچه می‌گوید SNF تنها روی آلمان تأثیر نمی‌گذارد. نیروهای ما در خاک آلمان مستقر هستند. هرگز ممکن نبود بشود به تمام متحدان در ناتو متکی بود، پیوندها همیشه ضعیف بوده است. اما درگذشته آمریکا، انگلیس و آلمان قدرت واقعی ناتو را تشکیل می‌دادند.

صدراعظم «کهل» از این سخنان بیشتر عصبانی شد. او گفت سالها به عنوان عامل آمریکایی‌ها مورد حمله قرار گرفته بود.

حالا ناگهان به او برچسب خائن زده می‌شود. او تکرار کرد معتقد نیست وقتی موافقت نامه SNF تحقق یافت، می‌شود در برابر مذاکره برای SNF مقاومت کرد. اما او دوباره در بارهٔ آنچه گفتم فکر خواهد کرد و با آمریکایی‌ها در باره‌اش در تماس خواهد بود. من صحبت هایمان را در پیامی به پرزیدنت «بوش» گزارش کردم و نتیجه گرفتم «به شرطی که انگلیس و آمریکا در موضع خود قاطع باقی بمانند ما نتیجه خشنود کننده‌ای از اجلاس سران ناتو خواهیم گرفت.»

در روزهای پیش از اجلاس سران ناتو روزنامه ها همچنان به بحث در بارهٔ شکاف در اتحادیه ادامه می‌دادند. این بویژه خیلی آزاردهنده بود، زیرا ما باید چهلمین سال تشکیل ناتو را جشن می‌گرفتیم، و با قدرت موفقیت استراتژی خودمان را در تضمین صلح نشان می‌دادیم. سوای آمریکایی‌ها، تنها فرانسه با موضع من در باره SNF کاملاً موافق بود. و در هر حال با توجه به اینکه جزء ساختار فرماندهی یکپارچه ناتو نبودند، در تصمیم‌گیری نهایی اهمیت زیادی نداشتند. من در یادداشتی در روز ۱۶ مه نوشتم «اگر ما در بخش SNF به توافقی در زمینه عدم

مذاکره دست یابیم این همراه با یک توافق در مورد پشتیبانی از تحقیقات در بارهٔ SNF منطقی خواهد بود.» من هنوز کاملاً خوش‌بین بودم.

بعد در روز جمعه ۱۹ مه ناگهان دریافتم موضع آمریکا تغییر کرده است. آنها حالا حاضر بودند اصل مذاکره در مورد SNF را بپذیرند.

«جیمزبیکر» به‌طور علنی ادعا کرد با ما در مورد این تغییر موضع آمریکا مشورت شده بود، اما واقعیت خلاف این بود. بدون تأئید طرح آمریکا که به اعتقاد من غلط بود دو نظریه برای آمریکایی‌ها فرستادم؛ یکی اینکه طرح باید اصلاح می‌شد و گشایش مذاکره در بارهٔ SNF به تصمیم مربوط به استقرار جانشین LANCE مشروط می‌گردید. همچنین باید یک تقاضای کاهش چشمگیر SNF شوروی را تا سطح موجود در ناتو در بر می‌گرفت. «جیمز بیکر» پاسخ داد تردید دارد آلمانی‌ها این را بپذیرند. رفتار «برنت اسکو کرافت» ـ مشاور امنیت ملی رئیس جمهوری ـ درست‌تر بود. اما من نمی‌توانستم بگویم موضع خود رئیس جمهوری چه خواهد بود.

درهرحال خود را به صورت فردی تنها در حال سفر به بروکسل یافتم. همه اصل مذاکره در بارهٔ SNF را پذیرفتند و اختلاف نظر میان ایشان تنها در اطراف شرایط لازم پیش از مذاکره بود.

من اصلاً با هرگونه مذاکره‌ای مخالف بودم. و اگر قرار بود مذاکراتی صورت گیرد خواهان شرایطی سخت‌تر در شرایط مطرح شده در متن آمریکا بودم. از همه گذشته باید از یک زبان سرهم‌بندی شده در بارهٔ «صفر سوم» پرهیز می‌شد.

این شبیه یک شورای اروپایی نبود. اگر قرار بود ناتو کارآیی داشته باشد مهم بود ما وحدت آن را به نمایش بگذاریم. بنابراین من احساس کردم سازش در بعضی شرایط بیش از آنکه نشانه ضعف باشد، یک وظیفه اخلاقی است. اما در سخنرانی که کردم موضعم را قویاً بیان داشتم. من گفتم به‌طور بنیادی تردید دارم مذاکره در باره SNF اصلاً به سود ناتو باشد. من آماده بودم متنی را که در آن روی چنین مذاکره‌ای تصریح شده، مورد بررسی قرار دهم اما تنها پس از اینکه توافق در زمینه کاهش نیروهای متعارف به دست آمده و بخشی از آن اجرا شده باشد. به علاوه، این کار تنها به این شرط که یک «صفر» دیگر کنار گذاشته شود، ممکن خواهد بود.

در حقیقت، در آخرین دقایق آمریکایی‌ها پیشنهادهایی را مطرح ساختند که خواستار کاهش سلاحهای متعارف، و نه تنها کاهش چشمگیر بیشتر، بلکه پیشرفت سریع در مذاکرات CEF شده بود. بنابراین، این کاهش می‌توانست تا سال ۱۹۹۲ یا ۱۹۹۳ تکمیل شود. این تغییر سازشی را در مورد SNF ممکن می‌ساخت، چون به آلمانی‌ها اجازه می‌داد استدلال کنند چشم‌انداز مذاکره هرچه زودتر SNF را حفظ کرده‌اند. اما من در بیانیه بعدی‌ام در مجلس عوام روی این واقعیت تأکید کردم که تنها پس از اینکه موافقت‌نامه‌ای در زمینه کاهش سلاحهای متعارف حاصل شد و این موافقت‌نامه تحت اجرا در آمد، ایالات متحده اجازه خواهد داشت برای تحقق کاهش نسبی در موشک های با برد کوتاه وارد مذاکره شود. به معنای دیگر کاهشی در SNFهای ناتو صورت نخواهد گرفت، تا زمانی‌که موافقت‌نامه کاهش سلاحهای متعارف کاملاً اجرا شود.

احساس کردم به عنوان یک انسان کاری را که برایم ممکن بود بدون حمایت قاطع آمریکا از موضعی که واقعاً خواستار آن بودم برای اینکه در دام یک «صفر» دیگر نیفتم، انجام داده بودم. من می‌توانستم با متنی که پس از مذاکرات دشوار بروکسل بدست آمد زندگی کنم. اما در ضمن متوجه شده بودم که سیاست جدید آمریکا حساسیت های سیاسی آلمانی‌ها را بر بیانیه های روشن درباره دفاع اتحادیه ترجیح می‌داد. فکر نکردم این نشانه خوبی است.

اشاره پرزیدنت «بوش» در سخنرانی‌اش در ۳۱ مه در مینتز به آلمانی‌ها به عنوان «شرکای رهبری»، شیوه تفکر جدید آمریکا را در باره اروپا ثابت کرد. وقتی پرزیدنت به لندن آمد سعی کرد مشکلاتی را که با این اظهارات به وجود آمده بود با گفتن اینکه ما نیز در رهبری شریک بودیم، حل کند. اما دیر شده بود. حالا که سال ۱۹۸۹ داشت نزدیک می‌شد سرعت رویدادها در شرق اروپا، چشم‌انداز وحدت مجدد آلمان، عنصر جدیدی را به صحنه سیاست بین المللی افزوده بود که موجب شده بود آمریکا بیش از پیش مسائل آلمان را جدی بگیرد.

سقوط کمونیسم در شرق اروپا در سال ۱۹۸۹ و پیامدهای آن

در اواخر تابستان سال ۱۹۸۹ نخستین نشانه های سقوط قریب الوقوع

کمونیسم در شرق اروپا ظاهر شد. همبستگی در اوایل ژوئن انتخابات لهستان را برد و ژنرال «یاروزلسکی» نتیجه را پذیرفت.

من به این مناسبت وقتی چند روز بعد به لندن آمد به او تبریک گفتم. روند آزادسازی در مجارستان که در ماه سپتامبر مرزهایش را به روی اتریش گشود تا سیل آوارگان آلمان شرقی را بپذیرد ادامه یافت. کوچ جمعیت از آلمان شرقی و تظاهرات لایپزیک در اوایل اکتبر به سقوط «اریش هونه‌کر» منجر شد. انهدام دیوار برلن ۱۰ نوامبر آغاز شد. ماه بعد نوبت چکسلواکی بود. در اواخر سال «واتسلاوهاول» نویسنده ناراضی که در ماه فوریه زندانی شده بود به ریاست جمهوری چکسلواکی برگزیده شد و حکومت شیطانی «چائوشسکو» در رومانی سرنگون شد.

این رویدادها خشنودکننده‌ترین تغییر سیاسی در زندگی من بودند. اما هرچقدر از سقوط کمونیسم در شرق و مرکز اروپا خوشحال بودم، قصد نداشتم اجازه دهم این خوشحالی منطق یا احتیاط را از بین ببرد.

من معتقد نبودم حراست از دمکراسی و تجارت آزاد کار آسان یا بدون زحمتی خواهد بود و بعضی از کشورهای درحال آزاد شدن و آزاد شده، از سنت های آزادی قویتری نسبت به دیگران برخوردار بودند. اما هنوز برای اینکه مطمئن شویم دقیقاً چه نوع رژیمی در این کشورها به وجود خواهد آمد خیلی زود بود. به علاوه اروپای مرکزی و شرقی ـ از آنها بیشتر اتحاد شوروی ـ ملغمه‌ای از ملت ها بودند. آزادی سیاسی، همچنین اختلافهای قومی و چالش های مرزی به وجود می‌آورد که در عصر زنده کنونی احتمالاً چندین بار شاهدش بوده‌ایم. جنگ را نمی‌شد منتفی دانست.

این تغییرات خوشایند روی داده بود، چون غرب قوی و قاطع باقی مانده بود ـ نه اینکه چون آقای «گورباچف» و اتحاد شوروی دکترین «برژنف» را تقبیح کرده بودند. آینده دمکراسی‌های جدید به ادامه حیات یک دولت میانه‌رو و اصلاح طلب در اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی بستگی داشت. ما در گذشته شاهد بودیم ـ در سال ۱۹۵۶ در مجارستان و در سال ۱۹۶۳ در چکسلواکی ـ وقتی دمکرات ها با این باور که غرب سرانجام برای کمک به آنها در برابر شوروی‌ها گام به پیش خواهد نهاد،

به خیابان ریختند و بعد خود را تنها یافتند چه اتفاقی افتاد. هنوز خیلی زود بود که باور کنیم کشورهای اسیر برای همیشه از بند اسارت رها شده‌اند: شوروی‌های اسیر کننده آنها ممکن بود هنوز زشت شوند. بنابراین احتیاط و اجتناب از اقدامهایی که ممکن بود به نظر رهبری سیاسی یا نظامی شوروی تحریک‌آمیز آید مهم بود.

این ما را مستقیم به سومین ملاحظه سیاسی می‌کشید ـ آینده آلمان. چون هیچ چیز بیشتر از چشم‌انداز یک آلمان مجدداً متحد شده، قدرتمند، و احتمالاً با بلندپروازیهای تجدید شده روی مرزهای شرقی خود نمی‌توانست وحشت قدیمی را در اتحاد شوروی دامن بزند ـ وحشتی که تندروها مشتاقانه منتظرش بودند تا از آن بهره گیرند.

مشکل آلمان و توازن قدرت

این گرایش وجود داشت ـ و هنوز وجود دارد ـ که «مشکل آلمان» را مشکلی بسیار پیچیده برای بحث سیاستمدارانی که در رفاه رشد پیدا کرده‌اند تلقی کنند. این مشکل چند عنصر داشت که تنها در صورتی‌که غیرآلمانی‌ها به آنها آزادانه و به‌طور سازنده فکر می‌کردند ممکن بود شناخته شود. من به گناه دسته‌جمعی معتقد نبودم: این افراد هستند که از نظر اخلاقی مسئول اعمال خود می‌باشند. اما من به شخصیت ملی، که از یک رشته عناصر پیچیده شکل گرفته اعتقاد دارم. این واقعیت که کاریکاتورهای ملی اغلب بی‌معنی و نادرست است این مسأله را نفی نمی‌کند. از زمان وحدت آلمان تحت حکومت بیسمارک ـ شاید تا اندازه‌ای به خاطر اینکه وحدت خیلی دیر تحقق یافت ـ آلمان به‌طور غیرقابل پیش‌بینی بین تعرض و تردید به خود، در حرکت بوده است. همسایگان نزدیک آلمان، مانند فرانسوی‌ها و لهستانی‌ها بهتر از انگلیسی‌ها، چه رسد آمریکایی‌ها، از این امر آگاه هستند، هرچند همین مسأله اغلب همسایه‌های نزدیک آلمان را وادار می‌سازد از اظهارنظرهایی که ممکن است بی‌معنی به نظر آید خودداری کنند. روس‌ها نیز در حقیقت از تمام اینها آگاه هستند، هرچند در مورد آنها نیاز به اعتبارها و سرمایه‌گذاریهای آلمان تاکنون اثری ساکن داشته است. اما احتمالاً نخستین کسانی که «مشکل آلمان» را خواهند شناخت آلمانی‌های امروزی هستند که اکثریت بزرگی از آنها تأکید دارند آلمان نباید

قدرت بزرگی باشد که خود را به زیان دیگران تحمیل کند. منبع اصلی وحشت آلمان درد خودشناسی است. همان طور که قبلاً استدلال کردم، این یکی از دلایلی است که بسیاری از آلمانی‌ها واقعاً ـ و من معتقدم بـه اشـتباه ـ مـی‌خواهـند آلمـان را دریک اروپای فدرال زندانی ببینند. در حقیقت آلمان کمتر ـ نه بیشتر ـ احتمال می‌رود بتواند سیطره خود را در این چارچوب اعمال کند، زیرا یک آلمان دوباره یکپارچـه شـده، صرفاً بزرگتر و قویتر از آن است که بتواند بـازیگر دیگـری در داخـل اروپـا بـاشد. به‌علاوه، آلمان همیشه بیشتر به شرق نگریسته تا غرب، هرچند علت ایـن گـرایش بیشتر توسعه‌طلبی اقتصادی بوده تا تجاوز ارضی. بنابراین آلمان بـه خـاطر جـوهر طبیعی‌اش بیش از آنکه یک نیروی ثبات باشد یک نیروی بی‌ثباتی در اروپاست. تنها مشارکت سیاسی و نظامی آمریکا در اروپا و روابط نزدیک میان دو کشور مستقل و قویتر در اروپا ـ انگلیس و فرانسه ـ برای ایجاد موازنه با قدرت آلمان کافی است، و این به هیچوجه در داخل یک ابرکشور اروپایی ممکن نخواهد بود.

در مدتی که من بر سر قدرت بودم یکی از موانع بر سر راه تحقق چنین توازن قدرتی خودداری پرزیدنت «میتران» از پیروی از انگیزه های خود و فرانسه برای مبارزه‌طلبی علیه منافع آلمان بود. این کار رها کردن محور فرانسه ـ آلمان را که او به آن متکی بود ایجاب می‌کرد، و همان طور که بعداً شرح خواهم داد قبول آن برایش بسیار دشوار بود.

وحدت مجدد آلمان

ابتدا، همچنین به نظر می‌رسید که شوروی‌ها نیز قویاً با ظهور مجدد یک آلمان قدرتمند، بویژه آلمانی که با شرایط غرب دوباره متحد شده، همراه با بی‌اعتبار شدن کمونیسم مخالف باشند. البته شوروی‌ها ممکن بود حساب کرده بودند یک آلمـان دوباره متحد یک دولت چپ میانه را باز خواهد گرداند که به هدف درازمدت آنها در بی‌طرف کردن و غیر هسته‌ای کـردن آلمـان غـربی جـامه عـمل خـواهـد پـوشاند. (این طور که رویدادها نشان داد ـ و شاید با دید روشنی که ما از احساس واقعی مردم آلمان شرقی داشتیم ـ شوروی‌ها حاضر بودند برای یک کمک مالی جالب آلمان به اقتصاد لرزانشان وحدت مجدد را بفروشند).

این مسائل در خط مقدم ذهنم قرار داشت که تصمیم گرفتم در بازگشت از کنفرانس اتحادیه بین المللی دمکراتیک از توکیو در سپتامبر سال ۱۹۸۹ برای مذاکره با آقای «گورباچف» در مسکو توقف کنم. در حقیقت هواپیمای VC۱۰ من ابتدا برای سوخت‌گیری در شهر «براتسک» در سیبری توقف کرد. من هنگام صرف قهوه در یک ساختمان سرد، یک صحبت دوساعته با رهبران حزب کمونیست محلی داشتم. به نظر می‌رسید آنها به پرسترویکا خیلی علاقه‌مند بودند، اما متوجه شدم صحبت‌مان که یک ساعت بود روی مسأله محصول چغندر محلی دور می‌زد داشت از گرمی می‌افتاد. شهرت به نجاتمان آمد. جان «ویتینگ‌دیل» وارد شد و سؤال کرد آیا می‌توانم یک عکس امضا شده به «اولک» نگهبان کا.گ.ب که پشت در بود بدهم. من فوراً درخواست او را اجابت کردم. میزبانانم به روسی تندی میان خود مشورت کردند و بعد گفتند آنها نیز عکس های امضا شده می‌خواهند. یخ میانمان شکسته شده بود.

در مسکو، صبح روز بعد و سرناهار آقای «گورباچف» و من صحبت دوستانه‌ای در بارهٔ آلمان داشتیم. من توضیح دادم هرچند ناتو به‌طور سنتی بیانیه هایی در حمایت از آرمان آلمان به وحدت مجدد صادر کرده، ما درعمل نگران هستیم. من برای خودم تنها صحبت نمی‌کردم ـ من حداقل با یک رهبر غربی دیگر صحبت کرده بودم. منظورم پرزیدنت «میتران» بود هرچند از او نام نبردم. آقای «گورباچف» تأکید کرد اتحاد شوروی نیز نمی‌خواهد آلمان دوباره متحد شود. این مرا در تصمیمم مصمم‌تر کرد تا جلوی سرعت تحولات را که هم‌اکنون بسیار تند شده بودم بگیرم. البته من نمی‌خواستم آلمان شرقی زیر یوغ کمونیسم زندگی کند ـ همان‌طور که در باره هیچکس دیگری این تمایل را نداشتم. اما به نظرم آمد که یک آلمان شرقی واقعاً دمکراتیک بزودی ظاهر خواهد شد و اینکه مسألهٔ وحدت مجدد یک مسأله جداگانه بود که خواست ها و تمایل همسایگان آلمان و قدرتهای دیگر در این رابطه باید درنظر گرفته می‌شد.

با مردم آلمان غربی شروع می‌کنم؛ آنها به نظر می‌رسید مایلند این کار را بکنند. صدراعظم «کهل» در شب جمعه ۱۰ نوامبر پس از دیدارش از برلن و آغاز بر چیدن

دیوار برلن به من تلفن کرد. او بروشنی از صحنه هایی که دیده بود تکان خورده بود: کدام آلمانی ممکن بود تکان نخورده باشد. به او توصیه کردم با آقای «گورباچف» که مطمئناً از آنچه داشت اتفاق می‌افتاد نگران بود تماس بگیرد. او قول داد این کار را خواهد کرد. آن شب چند ساعت بعد سفیر شوروی با پیامی از آقای «گورباچف» که نگران بود ممکن است اتفاقی ـ شاید حمله‌ای به سربازان شوروی در آلمان شرقی یا برلن ـ با پیامدهای خطرناک روی دهد به دیدارم آمد. اما صدراعظم «کهل» به جای تلاش برای مهار کردن انتظارات بزودی بسرعت سرگرم دامن زدن به آنها شد. در بیانیه‌ای خطاب به بوندستاک گفت هسته مرکزی مسألهٔ آلمان آزادی است و به مردم آلمان شرقی باید این فرصت داده شود تا در بارهٔ سرنوشت خود تصمیم بگیرند و نیازی به پند و اندرز دیگران ندارند. این در مورد «مسألهٔ وحدت مجدد و اتحاد آلمان نیز صادق بود. لحن هم‌اکنون تغییر کرده بود و می‌رفت تا بیشتر تغییر کند ـ هرچند در صحبت های خصوصی وزیر خارجه «گنشر» هنوز به «داگلاس هرد» اطمینان می‌داد آلمان مایل بود از صحبت در بارهٔ وحدت مجدد خودداری کند.

این زمینه دعوت پرزیدنت «میتران» برای تشکیل یک گردهمایی ویژه سران دولت های جامعه در پاریس برای بررسی رویدادهایی بود که داشت در آلمان اتفاق می‌افتاد ـ در آلمان شرقی «اگون کرانتز» رهبر جدید آلمان شرقی که شوروی‌ها به من گفته بودند تحت‌الحمایه آقای «گورباچف» است، به نظر مشکوک می‌آمد. قبل از عزیمتم پیامی برای پرزیدنت «بوش» فرستادم و دیدگاه خود را در مورد اینکه اولویت باید برقراری یک دمکراسی واقعی در آلمان شرقی باشد و وحدت مجدد آلمان مسأله‌ای نیست که درحال حاضر مطرح شود تکرار کردم. «بوش» بعداً به من تلفن کرد تا از پیامم که با آن موافق بود تشکر کند و گفت چقدر خوشحال می‌شود شاهد دیدار هردوی ما از کمپ دیوید برای یک گفتگوی واقعاً خوب باشد.

گردهمایی پاریس در شب شنبه ۱۸ نوامبر نیز تقریباً همین قدر دلپذیر بود. پرزیدنت «میتران» گردهمایی را با یک رشته سؤالها از جمله اینکه مسألهٔ مرزها در اروپا باید مورد بررسی قرار گیرد یا نه آغاز کرد. بعد صدراعظم «کهل» آغاز به سخن کرد. او گفت مردم می‌خواهند «صدای اروپا را بشنوند». او بغد مجبور شد چهل دقیقه

سخن گوید، او نتیجه گرفت صحبتی در بارهٔ مرزها نباید صورت گیرد، ولی مردم آلمان باید اجازه داشته باشند در بارهٔ آینده شان، خود تصمیم بگیرند و اینکه حق تعیین سرنوشت در درجه نخست اهمیت قرار داشت. پس از اینکه آقای «گونزالس» مداخله کرد که نتیجه ای نداشت، من سخنرانی کردم.

من گفتم هرچند تغییراتی که دارد صورت می‌گیرد تاریخی است، اما ما نباید تسلیم خیال پروری شویم. تغییرات تنها آغاز شده است و چند سال طول می‌کشد تا دمکراسی و اصلاحات اقتصادی واقعی در اروپای شرقی شکل گیرد.

مسألهٔ تغییر مرزها نباید اصلاً مطرح شود؛ هر تلاشی برای صحبت در بارهٔ تغییر مرزها یا وحدت آلمان به آقای «گورباچف» لطمه خواهد زد و همچنین کیسه شعبده‌بازی را برای ادعاهای مرزی در سراسر اروپای مرکزی باز خواهد کرد. من گفتم ما باید برای ایجاد یک زمینه ثبات، ناتو و پیمان ورشو را دست نخورده نگاه داریم. صدراعظم «کهل» هر مخالفتی داشت ابراز نکرد. اینکه او قبلاً در باره اقدام بعدی‌اش برای تسریع روند وحدت مجدد تصمیم گرفته بود، من نمی‌دانم.

جمعه بعد (۲۴ نوامبر) من داشتم همین مسائل را در کمپ دیوید با پرزیدنت «بوش» بررسی می‌کردم ـ البته نه به حالت خضوع و خشوع. رفتار پرزیدنت هرچند به حد کافی دوستانه بود، اما پریشان و ناراحت به نظر می‌آمد. من بسیار علاقه‌مند بودم او را بدرستی سیاستم در قبال آنچه داشت در بلوک لرزان کمونیست اتفاق می‌افتاد متقاعد سازم. من بخش اعظم سخنانی را که در بارهٔ مرزها و وحدت مجدد و نیاز به حمایت از رهبر شوروی که خیلی چیزها به ادامه زمامداری اش بستگی داشت در پاریس گفته بودم، تکرار کردم.

پرزیدنت با آنچه گفتم صریحاً مخالفت نکرد اما سؤال کرد آیا خط من دشواریهایی با صدراعظم «کهل» برایم پیش نیاورده و اینکه سیاست من در قبال جامعه اروپا چیست. همچنین روشن بود تا در مورد اولویتی که لازم بود به هزینه دفاعی داده شود اختلاف نظر داشتیم. پرزیدنت دشواریهای بودجه را که با آن روبرو بود برایم شرح داد. استدلال کرد اگر شرایط شرق اروپا و اتحاد شوروی واقعاً تغییر کرده باشد، برای اینکه غرب بتواند هزینه دفاعی خود را کاهش دهد باید زمینه فراهم

شده باشد. من گفتم همیشه یک تهدید ناشناخته وجود خواهد داشت که باید مراقب بود. در این رابطه هزینه دفاعی مانند بیمه مسکن بود. شما پرداخت حق بیمه را متوقف نمی‌کنید، چون خیابانتان برای مدتی از دزدان پاک شده است. من معتقدم بودجه دفاعی آمریکا نباید به وسیلهٔ آقای «گورباچف» و ابتکارهای وی بلکه به‌وسیلهٔ منافع دفاعی خود آمریکا تعیین شود. شاید من در برابر دشواریهایی که او با کنگره داشت زیاد حساس نبودم. در هر حال جو موجود براثر صحبت هایمان بهبود نیافت.

اندکی پس از بازگشت به انگلیس متوجه شدم صدراعظم «کهل» بدون هیچ مشورت قبلی با متحدانش و در نقض آشکار حداقل روح گردهمایی سران پاریس طی نطقی در بوندستاک یک طرح «ده ماده‌ای» برای آینده آلمان ارائه داده است. ماده پنجم به پیشنهاد «توسعه ساختارهای کنفدراتیو میان دو کشور در آلمان با هدف ایجاد یک فدراسیون» مربوط می‌شد. ماده دهم می‌گفت دولتش برای «اتحاد، وحدت مجدد و تجدید اتحاد کشور آلمان تلاش خواهد کرد.»

مسألهٔ واقعی حالا واکنش آمریکایی‌ها بود. من مجبور نبودم زیاد صبر کنم تا بدانم. «جیمز بیکر» در یک کنفرانس مطبوعاتی سیاست آمریکا را در قبال وحدت آن که او گفت بر چهار اصل استوار خواهد بود تشریح کرد. حق تعیین سرنوشت «بدون پیش‌داوری در باره نتیجه‌اش» دنبال خواهد شد. یک عنصر دیگر این بود که آلمان نه تنها باید در ناتو باقی می‌ماند، که من با تمام وجود با آن موافق بودم؛ بلکه باید به صورت بخشی از یک «جامعه یکپارچه اروپایی» درمی‌آمد، که من با آن موافق نبودم. نکته سوم این بود که اقدام در جهت وحدت باید به طریق مسالمت‌آمیز، تدریجی و درچارچوب یک روند گام به گام صورت می‌گرفت که بد نبود. من با نکته نهایی نیز کاملاً موافق بودم ـ اینکه اصول قانون نهایی هلسینکی* بویژه آنهایی که به

* قانون نهایی سال ۱۹۷۵ هلسینکی شامل تعهد زیر می‌شد: «کشورهای شرکت‌کننده مرزهای یکدیگر و همچنین مرزهای تمام کشورها در اروپا را غیرقابل نقض می‌دانند و بنابراین چه در زمان حاضر و چه در آینده از حمله به این مرزها خودداری خواهند کرد. آنها همچنین از هر تقاضا، اقدام، تصرف و غصب تمام یا بخشی از سرزمین یکی از کشورهای شرکت کننده خودداری خواهند کرد.» اما قانون نهایی همچنین تصریح می‌کرد مرزها می‌تواند طبق حقوق بین‌الملل از راههای مسالمت‌آمیز و با توافق تغییر کند.

مرزها مربوط می‌شد باید مورد حمایت قرار می‌گرفت. اما مسأله‌ای که باید صبر می‌کردیم تا می‌دیدیم این بود که آمریکایی‌ها از فکر آینده آلمان در یک اروپای «یکپارچه» بیشتر حمایت می‌کردند تا این باور که وحدت مجدد باید بآهستگی و تدریجی صورت می‌گرفت.

این مسأله برای خود پرزیدنت «بوش» ماند تا پاسخ آن را در سخنرانی‌اش در گردهمایی سران دولت‌های ناتو که در اوایل دسامبر در بروکسل برای شنیدن گزارش او در بارهٔ مذاکراتش با آقای «گورباچف» در مالت تشکیل شد بدهد. او بیانیه‌ای که روشن بود با دقت تهیه شده در بارهٔ «معماری آینده» اروپا ارائه داد و خواستار «یک روابط کامل‌تر و جدید» با اروپا شد. او همچنین اصولی را که «جیمز بیکر» دربارهٔ وحدت اعلام کرده بود تکرار کرد. اما این واقعیت که پرزیدنت در یک گردهمایی در بروکسل که اکثر شرکت کنندگانشان اروپایی بودند تأکید خود را روی «یکپارچگی اروپا» گذاشت، بلافاصله به عنوان این علامت که او آمریکا را متحد فدرالیست‌ها قرار داده نه هدف من که توسعه اروپا بود برداشت شد ـ که چندان هم از واقعیت بدور نبود. برای روزنامه نگارانی که از جهت‌گیری کنفرانس‌های خبری وزارت خارجه با دقت آگاه بودند دلیلی وجود نداشت که اظهارات رئیس جمهوری را به‌گونه‌ای دیگر برداشت کنند. پرزیدنت به من تلفن کرد تا توصیه‌ای بکند و گفت این اظهارات تنها به بازار واحد مربوط می‌شد تا یکپارچگی سیاسی وسیع تر. واقعیت این بود که من نمی‌توانستم تا آنجا که به کند کردن روند وحدت مجدد آلمان ـ و شاید چیزی که خیلی سعی داشتم از آن دوری کنم یعنی وحدت اروپا ـ مربوط می‌شد انتظاری از آمریکایی‌ها داشته باشم.

یک محور انگلیس ـ فرانسه؟

حالا اگر امیدی به متوقف یا کند کردن وحدت مجدد آلمان وجود داشت تنها با یک ابتکار انگلیس ـ فرانسه ممکن بود. اما حتی اگر پرزیدنت «میتران» سعی می‌کرد به چیزی که می‌دانستم نگرانی مخفی او می‌باشد جامه عمل بپوشاند راه زیادی درجلوی ما قرار نداشت. وقتی تصمیم گرفته شد که آلمان شرقی می‌تواند بدون مذاکرات مبسوط به جامعه اروپا بپیوندد ـ و من به دلایل خودم در برابر اصلاح پیمان

یا هرگونه کمک جامعه اروپا مقاومت کردم ـ ما کار چندانی نمی‌توانستیم برای کند کردن وحدت مجدد از طریق نهادهای جامعه انجام دهیم. من تا اندازه‌ای به چارچوب ارائه شده از سوی چهار قدرت ـ انگلیس، فرانسه، آمریکا و اتحاد شوروی ـ که مسئولیت امنیت برلین را به عهده داشتند امید بسته بودم. اما با توجه به اینکه آمریکا ـ و بزودی روسیه نیز ـ دیگر به این چارچوب بجز چارچوبی برای مذاکره و پیرامون جزئیات وحدت مجدد نگاه نمی‌کرد، این چارچوب نیز استفاده چندانی نداشت. کنفرانس امنیت و همکاری اروپا ـ که من قرار بود سال بعد افکارم را در بارهٔ آن توسعه دهم ـ در کل می‌توانست پایه و اساسی برای محدود کردن هرگونه تلاش ناخوشایندی جهت تغییر مرزها در شرق اروپا باشد، اما در برابر وحدت مجدد آلمان قرار نمی‌گرفت. بنابراین آخرین و بهترین امید به نظر می‌آمد، ایجاد یک محور سیاسی محکم انگلیس ـ فرانسه باشد که می‌توانست تضمینی باشد که در هر مرحله از وحدت مجدد و تحولات سیاسی و اقتصادی در آینده، آلمانی‌ها هر کاری دلشان بخواهد انجام نخواهند داد.

در شورای اروپا در دسامبر سال ۱۹۸۹ در استراسبورگ پرزیدنت «میتران» و من ـ به پیشنهاد او ـ دو ملاقات خصوصی برای بحث در بارهٔ مسألهٔ آلمان و واکنش مان در قبال آن داشتیم. او هنوز بیش از من نگران بود. او از طرح ده ماده‌ای صدراعظم «کهل» شدیداً انتقاد می‌کرد. او یادآور شد در طول تاریخ آلمانی‌ها مردمی همیشه در حرکت و متغیر بوده‌اند. در اینجا من نقشه‌ای از کیفم درآوردم که شکل های مختلف آلمان را در گذشته نشان می‌داد که به طور کلی در مورد آینده زیاد اطمینان‌بخش نبود. ما در بارهٔ اینکه دقیقاً چکار باید می‌کردیم صحبت کردیم. من در گردهمایی پاریس که وی ریاست آن را به عهده داشت گفته بودم ما به پاسخ صحیح برای وحدت مجدد مرزها دست یافته‌ایم. اما پرزیدنت «میتران» خاطرنشان ساخت صدراعظم «کهل» هم‌اکنون از این فراتر رفته است. او گفت در گذشته در لحظات بسیار خطرناک فرانسه همیشه روابط ویژه‌ای با انگلیس برقرار کرده بود و او احساس می‌کرد زمان آن دوباره فرا رسیده است. ما باید با هم کنار بیائیم و در تماس باشیم. به نظرم آمد هرچند ابزار لازم را کشف نکردیم ولی دست کم هردو عزم آن را داشتیم

که جلوی نیروی بزرگ انهدامی آلمان را بگیریم. این یک آغاز بود.

صحبت ها در گردهمایی‌های رسمی شورای استراسبورگ، البته، لحن کاملاً متفاوتی داشت؛ هرچند آقای «لوپرز» نخست وزیر هلند در ضیافت شام سران دولت ها گفت که به اعتقاد او طرح «ده ماده‌ای» صدراعظم «کهل» وحدت مجدد را تشویق می‌کند و اینکه صحبت در بارهٔ حق تعیین سرنوشت خطرهایی داشت و بهتر بود به «مردم آلمان» اشاره نمی‌کردیم. گفتن این حرف تا اندازه‌ای شجاعت لازم داشت. اما تقریباً در صدر اعظم «کهل» که گفت آلمان با از دست دادن یک سوم خاک خود تاوانش را بابت جنگ گذشته پرداخت کرده تأثیری نداشت. عکس العمل او درباره مسأله مرزها مبهم بود ـ بیش از حد مبهم که من دوست داشته باشم ـ و گفت خط ادرنیسه که مرز با لهستان را تشکیل می‌داد نباید جنبه قانونی پیدا کند. او چه حالا، چه بعد به نظر نمی‌آمد وحشت و حساسیت لهستانی‌ها را درک می‌کرد.

من قرار بود پرزیدنت «میتران» را در ژانویه سال ۱۹۹۰ ببینم و دستور دادم گزارش هایی تهیه شود و راههای ممکن که بتوانیم از طریق آنها همکاری انگلیس و فرانسه را گسترش دهیم نشان داده شود. رئیس جمهوری فرانسه اندکی قبل از عید میلاد مسیح برای تأکید روی منافع فرانسه در آینده آلمان از برلن شرقی دیدار کرده بود. اما رفتار آشکار او به سختی می‌توانست افکار خصوصی‌اش را پنهان کند و در کنفرانس مطبوعاتی خود در آنجا ادعا کرد «این او نبوده که آجرها را روی هم گذارده است.» من امید داشتم در دیدار آینده‌مان احتمالاً بتوانم این گرایش به سوی دوگانگی شخصیت را از بین ببرم. تقریباً تمام صحبتی که در روز شنبه بیست ژانویه در کاخ الیزه با پرزیدنت «میتران» داشتم به آلمان مربوط می‌شد. با اشاره به اظهارات پرزیدنت در حاشیه استراسبورگ گفتم برای انگلیس و فرانسه خیلی مهم است که در کنار هم برای اتخاذ استراتژی خود جهت مقابله با آنچه در آلمان داشت اتفاق می‌افتاد کار کنند. آلمان شرقی به نظر می‌رسید در آستانه سقوط است و به هیچوجه غیرممکن نبود ما در جریان همین سال با تصمیمی در اصول به سود وحدت مجدد روبرو می‌شدیم. پرزیدنت آشکارا از سیاست ها و رفتار آلمان خشمگین بود. او گفت قبول دارد آلمانی ها حق دارند سرنوشت شان را خود تعیین کنند، اما این حق را

ندارند که واقعیت‌های سیاسی اروپا را تغییر دهند، همان‌طور که او نمی‌تواند قبول کند وحدت آلمان نسبت به هر مسأله دیگری در اولویت قرار گیرد. او گلایه کرد آلمانی‌ها هر صحبتی را که دربارهٔ خویشتن‌داری می‌شود انتقاد از خود تلقی می‌کنند. اگر شما با تمام قلب هوادار وحدت مجدد نباشید، دشمن آلمان توصیف می‌شوید. مشکل این بود که در واقعیت هیچ نیرویی در اروپا وجود نداشت که بتواند جلوی وحدت مجدد را بگیرد. او با تحلیل من از مشکلات موافقت کرد اما گفت نمی‌داند چکار می‌توانیم بکنیم. من آنقدر بدبین نبودم. من استدلال کردم ما باید حداقل از تمام ابزاری که در اختیار داریم برای کند کردن روند وحدت مجدد استفاده کنیم.

مشکل اینجا بود که دولت‌های دیگر حاضر نبودند آشکارا اظهارنظر کنند ـ همین طور ممکن بود اضافه کنم فرانسوی‌ها، اما نکردم. پرزیدنت «میتران» در ادامه گفت: در نگرانی من در بارهٔ باصطلاح «مأموریت» آلمانی‌ها در اروپای مرکزی سهیم است. چک‌ها، لهستانی‌ها و مجارها نمی‌خواستند تحت نفوذ خاص آلمان قرار گیرند، اما به کمک و سرمایه‌گذاری آلمان نیاز داشتند. من گفتم نباید صرفاً قبول کنیم آلمان نفوذ ویژه‌ای روی این کشورها داشته باشد، بلکه باید با تمام امکانات سعی کنیم پیوندهایمان را با آنها گسترش دهیم. در پایان ملاقاتمان موافقت کردیم وزیران خارجه و دفاع مان برای گفتگو در بارهٔ مسأله وحدت مجدد و همچنین بررسی زمینه همکاری دفاعی نزدیکتر فرانسه و انگلیس گردهم آیند.

این واقعیت که از این صحبت‌های من و پرزیدنت «میتران» در بارهٔ مسأله آلمان نتیجه عملی چندانی یا بهتر بگویم چیزی به دست نیامدنشان دهنده عدم تمایل اساسی وی به تغییر جهت سیاست کلی خارجی‌اش بود. اساساً او بین حرکت سریع‌تر در جهت یک اروپای فدرال برای مهار کردن غول آلمان یا کنار گذاشتن سیاست خود و بازگشت به سیاست نزدیک به ژنرال دوگل ـ دفاع از حاکمیت فرانسه و تشکیل اتحاد برای تأمین منافع فرانسه ـ باید یکی را انتخاب می‌کرد. او تصمیم اشتباهی را برای فرانسه گرفت. به علاوه شکست وی درهماهنگ کردن گفتار خصوصی‌اش با اعمال علنی همچنین مشکل را افزایش می‌داد. اما باید گفت نظرش در باره اینکه کاری نبود که ما بتوانیم برای متوقف کردن وحدت مجدد آلمان به عمل

آوریم بعداً معلوم شد درست بوده است.

در ماه فوریه صدراعظم «کهل» ـ دوباره بدون مشورت با متحدانش ـ به مسکو رفت و موافقت آقای «گورباچف» را با اینکه «تصمیم به اتحاد ملت آلمان باید به‌وسیلهٔ خودآلمانی‌ها گرفته شود» به دست آورد. (چیزی که در مقابل داد بزودی روشن می‌شد. در ماه ژوئیه در ملاقاتی در کریمه صدراعظم آلمان غربی موافقت کرد مبلغی را که به نظر می‌رسید مبلغ عظیمی است به شوروی‌ها اهدا کند، هرچند آنها برای پوشش دادن هزینه خروج نیروهای خود که باید از آلمان شرقی خارج می‌شدند می‌توانستند مبلغ خیلی بیشتری به دست آورند. آقای «گورباچف» به نوبه خود حالا سرانجام به‌طور آشکار موافقت کرد آلمان متحد شده باید بخشی از ناتو باشد).

در روز شنبه ۲۴ فوریه من یک صحبت تلفنی سه ربع ساعتی با پرزیدنت «بوش» داشتم. من عادت معمول خود را که سعی داشتم در صحبت‌های تلفنی از بحث‌های مبسوط خودداری کنم کنار گذاشتم و سعی کردم برای پرزیدنت «بوش» تشریح کنم به اعتقاد من دربارهٔ آینده یک اتحاد غرب و اروپایی که شامل یک آلمان، یکپارچه می‌شد باید چگونه فکر می‌کردیم. من روی اهمیت تضمین اینکه یک آلمان متحد باید درداخل ناتو باقی می‌ماند و اینکه نیروهای آمریکایی نیز در آنها می‌ماندند تأکید کردم. اما اگر تمام نیروهای شوروی باید آلمان شرقی را ترک می‌کردند این برای آقای «گورباچف» مشکل به بار می‌آورد و من فکر می‌کردم بهترین راه این است که اجازه دهیم بعضی‌ها برای یک دوره موقت بدون تعیین تاریخ خاصی برای عقب‌نشینی نهایی در آنجا باقی بمانند. من همچنین گفتم ما باید چارچوب کنفرانس امنیت و همکاری اروپا را که نه تنها کمک خواهد کرد از انزوای اتحاد شوروی جلوگیری شود، بلکه به سود توازن برتری آلمان در اروپا خواهد بود، تقویت کنیم. باید به خاطر داشت که آلمان به وسیلهٔ کشورهایی محصور شده که بیشتر آنها در سده کنونی از سوی آلمان مورد حمله قرار گرفته یا اشغال شده بودند. اگر بخوبی به آینده نگاه می‌کردیم تنها اتحاد شوروی ـ یا جانشین آن ـ می‌توانست چنین توازنی را ایجاد کند. پرزیدنت «بوش» آن‌طور که بعداً متوجه شدم نتوانست

بفهمد من در بارهٔ یک توازن درازمدت قدرت در اروپا صحبت می‌کردم، نه اینکه جانشینی برای ناتو پیشنهاد کنم. این آخرین بار بود که من برای تشریح مسائلی مانند این به صحبت تلفنی تکیه کردم.

صدراعظم «کهل» با عدم تمایلش به امضای یک موافقت نامه صلح برای حل اختلاف مرزی آلمان با «تادیوش مازویسکی» نخست وزیر لهستان ـ که من ابتدا در نوامبر سال ۱۹۸۸ در شرایطی بسیار متفاوت در گدانسک با او ملاقات کرده بودم و وقتی در فوریه سال ۱۹۹۰ به لندن آمد نگرانی‌هایش را مورد بحث قرار داده بودیم ـ بدترین برداشت ممکن را از خود به جای گذاشته بود. من وقتی صدراعظم «کهل» را در آغاز یک اجلاس سران انگلیس ـ آلمان در اواخر مارس در لندن ملاقات کردم روی این مسأله پافشاری به عمل آوردم. من همچنین سعی کردم مطمئن شوم لهستان در مذاکرات «دو به اضافه چهار» (یا آن طور که من ترجیح می‌دادم آن را «چهار به اضافه دو» بخوانم ـ منظور چهار قدرت برلن و دو آلمان می‌باشد) از ماهیت ویژه برخوردار شود. سرانجام پس از فشار زیاد صدراعظم «کهل» موافقت کرد اختلاف مرزی آلمان را با لهستان، با یک پیمان ویژه که در نوامبر سال ۱۹۹۰ امضا کرد حل کند.

کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و اتحاد برای دمکراسی

یک امتیاز کوچک حماسه وحدت مجدد آلمان تقویت نقش CSCE (کنفرانس امنیت و همکاری اروپا) بود. من در ابتدا به تمامی روند هلسینکی بسیار مشکوک بودم اما با وجود کمبودهایش در اوج جنگ سرد این روند حالا یک چارچوب مفید به وجود می‌آورد که از طریق آن دست کم می‌شد بعضی مشکلات ایجاد شده در دمکراسی‌های جدید اروپا را احتمالاً حل کرد. این روند هرگز نتوانست جای ناتو را که صرفنظر از تغییراتی که باید در استراتژی و اولویت هایش صورت می‌گرفت همچنان باید به صورت پایه و اساس دفاع ما باقی می‌ماند بگیرد، اما می‌توانست چارچوبی برای مذاکرات تسلیحاتی نیروهای متعارف در اروپا (CFE) میان ناتو و پیمان ورشو، که به پیمان CFE که در اجلاس نوامبر سال ۱۹۹۰ پاریس که آخرین اجلاس من بود امضا شد، به وجود آورد. CSCE نمی‌توانست امنیتی را که

دمکراسی‌های جدید می‌خواستند تضمین کند، آنها پس از امضای نوعی موافقت‌نامه رابط با ناتو به تردید خود ادامه دادند.

اما CSCE سه امتیاز مهم داشت: اول اینکه آمریکایی‌ها و اتحاد شوروی را در آینده اروپا مشارکت می‌داد. اروپا هرگز بدون یک حضور و تعهد آمریکا نمی‌تواند باثبات بماند. دوم اینکه CSCE می‌توانست بخوبی در چارچوب تشکیلاتی برای هرگونه بحث در باره اختلافهای مرزی جا بیفتد، هرچند نمی‌توانست در اجرا فراتر از آشتی پیش برود. (اجرا باید مسأله‌ای باشد برای ناتو، سازمان ملل متحد یا اگر لازم شود یک یا چند کشور تحت رهبری اجتناب‌ناپذیر ناتو.)

سوم اینکه، من تأکید کردم باید اصول تکمیلی مالکیت خصوصی و بازارهای آزاد به مفهوم حقوق بشر اصول هلسینکی اضافه شود. ما باید از اجلاس سران CSCE در نوامبر برای ایجاد شالوده یک «اتحاد بزرگ دمکراسی از اقیانوس اطلس تا آرال و فراتر از آن» استفاده کنیم ـ اتحادی که در سخنرانی‌ام در کنفرانس «کونینکزوینتر» انگلیس و آلمان در ماه مارس در کمبریج شرح دادم.

من در سخنرانی‌ام در روز یکشنبه ۵ اوت در «آسپن» کلرادو به همین موضوع بازگشتم. در آسپن من چیزی را که «اصول بنیادی دمکراسی واقعی» خواندم شرح دادم. این اصول تنها به حق رأی زنان مربوط نمی‌شد. من یادآور شدم انگلیس خیلی پیش از آنکه یک اکثریت جمعیت حق رأی داشته باشند آزادبود. دمکراسی به اعتقاد من محدودیت اختیارات دولت، یک اقتصاد بازار، مالکیت خصوصی ـ و یک حسن مسئولیت شخصی را که بدون آن چنین نظامی ممکن بود از حرکت بیفتد ـ ایجاد می‌کرد. من خواستار آن شدم که اجلاس سران CSCE در مورد آنچه من یک «فرمان کبیر اروپایی» خواندم ـ که تمام این حقوق‌های اساسی از جمله حقوق حفظ ملیت شخص را دربر می‌گرفت ـ توافق کند. من روی ارتباط نزدیکتر شرق و غرب اروپا تأکید کردم. من همچنین خواستم اتحاد شوروی به داخل نظام اقتصادی غرب آورده شود (این اندیشه‌ها پایه و اساس منشور پاریس بود که من صبح روزی که متوجه شدم نتوانسته‌ام اکثریت لازم را در نخستین دور انتخابات رهبری حزب محافظه‌کار بیاورم امضا کردم).

اتحاد شوروی، ۱۹۹۰ ـ ۱۹۸۹

در طول آخرین سال زمامداری‌ام تردیدها در بارهٔ منطق حمایت از اصلاحات آقای «گورباچف» به‌طور فزاینده‌ای روبه افزایش بود. اما من به این کار ادامه دادم و تأسفی بابت این کار ندارم. من کسی نیستم که روی غریزه افرادی را که دوست دارم و خودشان را به عنوان دوستان من نشان داده‌اند صرفاً به علت اینکه بخت از آنها برگشته دور اندازم. و هرچند این ممکن است زیانهایی فوری داشته باشد. تجربه‌ام احترامم را به کسانی که شخص باید با آنها کار انجام دهد افزایش داده است. احترام یک ثروت بزرگ است، و آنهایی که در سیاست از آن پیروی نمی‌کنند نیز ممکن است در خفا موافق باشند. و نکته مهم‌تر این بود که به نظرم نمی‌آمد در آن زمان کسی بهتر از آقای «گورباچف» می‌توانست اصلاحات را به پیش ببرد. من می‌خواستم شاهد سقوط کمونیسم باشم ـ در حقیقت من می‌خواستم شاهد سقوط آن نه تنها در اروپای شرقی و اتحاد شوروی بلکه در هر نقطه جهان باشم ـ اما درعین حال می‌خواستم این تحول از راههای مسالمت‌آمیز اتفاق افتد. دو تهدید روشن علیه صلح، به قدرت رسیدن ـ از طریق عملیات پنهانی یا علنی ـ تندروها در ارتش شوروی یا فروپاشی خشونت‌آمیز اتحاد شوروی بود. در طول تابستان سال ۱۹۹۰ گزارش‌های ناراحت‌کننده‌ای از فعالیت‌های شورش احتمالی در داخل نظامیان شوروی می‌رسید. درستی آنها هرگز روشن نبود، اما تا اندازه‌ای معتبر بودند. اما این مسأله ملت‌ها بود ـ منظور آینده خود اتحاد شوروی ـ که دشوارترین مسأله برای ارزیابی خارجی‌ها به شمار می‌رفت.

من حالا معتقدم همهٔ ما در غرب در مورد اینکه امپراتوری شوروی که هسته اصلی‌اش را مرام مارکسیستی و یک NOMENKLATURA کمونیست ـ امپراتوری که به زور ساخته و کنار هم گذاشته شده بود ـ تشکیل می‌داد تا چه اندازه می‌توانست در برابر آزادی سیاسی دوام بیاورد اشتباه کردیم. شاید ما بیش از اندازه به اظهارات دیپلماتها و کارشناسان غربی و کمتر به مهاجران گوش کرده بودیم. به همین دلیل من شیوه فکر حاکم در وزارت خارجه انگلیس یا وزارت خارجه آمریکا را در مورد مسألهٔ ملیت‌ها یا ملت ـ کشور نپذیرفتم.

ما همه اتفاقاً در بارهٔ ماهیت حقوقی کشورهای بالتیک آگاه بودیم: مسأله زمان آزادی آنها بود نه اینکه آیا آزاد می‌شدند یا خیر. (من دارای منافع قدیمی در سرنوشت آنها بودم و در سال ۱۹۶۷ برضد موافقت نامه‌ای میان دولت کارگری آن زمان و اتحاد شوروی برای استفاده از ذخایر طلای کشورهای بالتیک ـ که از زمان تهاجم شوروی به آنها در سال ۱۹۴۰ در بانک انگلیس مسدود شده بود ـ برای حل و فصل ادعاهای معوقه مالی رأی دادم) من در مورد پیامدهای جدی توسل به زور علیه کشورهای بالتیک وقتی در ماه ژوئن آقای «گورباچف» را دیدم هشدار دادم. اما از پرزیدنت «لندزبرگیس» (از لیتوانی) وقتی در ماه نوامبر در لندن با وی ملاقات کردم بیشترین خویشتن داری را خواستم و دو طرف را برای مذاکره زیر فشار گذاشتم ـ هرچند کاملاً روشن بود که سرنوشت نهایی کشورهای بالتیک سرانجام آزادی بود.

مسألهٔ جمهوریهای دیگر کمتر روشن بود. اوکراین و روسیه سفید ـ با یک امتیاز اشتباه که در سال ۱۹۴۵ به استالین داد ـ درواقع عضو سازمان ملل متحد بودند. بنابراین شاید می‌توانستند حالت ویژه متفاوتی را ادعا کنند.

من در این نظریه به ظاهر قوی، ولی درواقع از نظر اقتصادی عامیانه، که یک کشور باید دارای جمعیتی معین یا تولید ناخالص ملی یا رشته‌ای از منابع طبیعی باشد تا زنده بماند سهیم نبودم. این روحیه مردم و چارچوب کلی اقتصادی ایجاد شده برای مهار کردن آن بود که این مسائل را تعیین می‌کرد. من همین طور در کل از این استدلال که این وظیفه ما در غرب بود که مشکل آینده ـ یا حتی موجودیت شوروی ـ را تعیین کنیم خوشم نمی‌آمد. وظیفه ما فکر کردن به پیامدهای تحولات آینده آنجا روی امنیت خودمان بود و این فکر آخر بود که موجب شد من بسیار محتاطانه عمل کنم. اینکه از یک ابرقدرت نظامی ـ حتی یک ابرقدرت بیمار مانند اتحاد شوروی ـ انتظار داشته باشیم برای حفظ حیات خود سیاست‌های داخلی و خارجی خود را تغییر دهد یک چیز است. اما اگر انتظار داشته باشیم این ابرقدرت بآرامی دست به خودکشی بزند کاملاً چیز دیگری است. وقتی در ماه نوامبر برای اجلاس سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا در پاریس بودم در ضیافت ناهاری که برای سران دولت‌ها ترتیب داده شده بود به پرزیدنت «ایلیسکو» از رومانی گفتم

برای تنظیم یک موضع مذاکراتی باید همیشه نقطه توقف خود را مشخص سازید ـ نقطه‌ای که هرگز از آن فراتر نخواهید رفت. آقای «گورباچف» که داشت به صحبت‌های ما گوش می‌داد روی میز خم شد و گفت با این گفته موافق است. نقطه توقف او مرزهای خارجی اتحاد شوروی بود. من انتظار این را نداشتم ـ و همان طور که قبلاً گفتم همین دیدگاه را وقتی از سوی آقای «دلور» در رم ابراز شد رد کرده بودم ـ اما درهرحال لحنش را جدی گرفتم.

در سال ۱۹۹۰ تمام مسأله آینده جمهوریها در داخل اتحاد شوروی به منبع اصلی بحث‌های جنجالی در بارهٔ امور سیاسی شوروی تبدیل شده بود. این یکی از موضوعهایی بود که من در توقفم در مسکو در سپتامبر قبل با آقای «گورباچف» مورد بررسی قرار داده بودم. او تازه یک اجلاس همگانی در بارهٔ مسأله ملیت‌ها تشکیل داده بود. همچنین تغییرات مهمی در دفتر سیاسی صورت گرفته بود. آقای «شچاریتسکی» رهبر قدیمی حزب کمونیست اوکراین از آن خارج شده بود. آقای «پوکو» که قبلاً رهبر حزب کمونیست لتونی بود ـ و یکی از رهبران کودتای آینده سال ۱۹۹۱ ـ به درجه نامزد عضویت دفتر سیاسی ارتقاء مقام یافته بود. و آقای «ریژکف» که آقای «گورباچف» با او پیوندهای شخصی نزدیکی داشت ولی کاملاً در مورد مسائل اقتصادی ناآگاه بود نخست وزیر باقی مانده بود. در سر ناهار در کرملین آقای «گورباچف» یادآور شد زمانی ژنرال «دوگل» شکایت کرده بود چقدر حکومت بر کشوری که دویست نوع پنیر دارد دشوار است. آقای «آلباکین» معاون نخست وزیر سخن او را قطع کرد و گفت چقدر دشوارتر خواهد بود اداره کشوری با ۱۲۰ ملیت، بویژه اگر در آن کشور کمبود پنیر وجود داشته باشد. و واقعاً سرخوردگی از شکست اصلاحات اقتصادی هر ماه که می‌گذشت در نارضایتی ملی بیشتر ظاهر می‌شد.

ظهور «بوریس یلتسین» به عنوان یک حامی پروپاقرص اصلاحات ـ هردو سیاسی و اقتصادی ـ شاید باید موقعیت آقای «گورباچف» را تقویت می‌کرد. اگر این دو نفر می‌توانستند اختلافهایشان را کنار بگذارند و اگر آقای «گورباچف» حاضر بود پیوندهایش را با حزب کمونیست قطع کند احتمالاً حرکت اصلاحات تجدید می‌شد. اما این «دو اگر»، اگرهای بسیار دیگری را در برداشت. روابط آنها بد و آقای

«گورباچف» تا پایان یک کمونیست باقی ماند.

گرایش قوی در محافل غربی وجود داشت که روی نام آقای «یلتسین» به عنوان یک دلقک خط بکشند. من نمی‌توانستم باور کنم این داوری ـ اگر بشود نامش را داوری گذاشت ـ درست است. ولی می‌خواستم آن را برای خود ثابت کنم. بعد، هر چند دقت کردم که قبلاً آقای «گورباچف» را آگاه کنم و روشن سازم که آقای «یلتسین» را به شکلی ملاقات می‌کنم که یک رهبر مخالف را می‌پذیرم، با اشتیاق بسیار موافقت کردم وقتی او به لندن آمد در صبح روز جمعه ۲۷ آوریل ۱۹۹۰ با وی ملاقات کنم. گزارش اطلاعاتی که در بارهٔ آقای «یلتسین» دریافت کردم خلاصه‌ای بود از فکری که در آن روزها حاکم بود. در آن او به عنوان یک «شخصیت جنجالی» توصیف شده بود. او تنها عضو کمیته مرکزی حزب کمونیست شوروی بود که علیه پیش نویس برنامه رأی داده بود، چون معتقد بود عاملی که اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی را به بحران کنونی‌اش کشانده و دهها میلیون نفر را فقیر کرده است انحصار قدرت برای مدتی طولانی در دست حزب کمونیست بود. او گفته بود تمرکزگرایی دمکراتیک باید رد شود و جای خود را به دمکراسی واقعی بدهد و خواستار تصویب قانونی در بارهٔ احزاب شده بود که به ماهیت ویژه حزب کمونیست پایان می‌داد. با خود گفتم باید برای او سه بار هورا کشید. گزارش تهیه شده برایم ادامه می‌داد ـ البته نه به آن زیرکی ـ بعضی کارشناسان حتی اظهارنظر می‌کنند اگر آقای «یلتسین» به ریاست فدراسیون روسیه انتخاب شود این شغل ممکن است به یک شغل مهم تر از ریاست «گورباچف» بر یک اتحادیه در حال فروپاشی تبدیل شود. این مبالغه بود.

من فقط سه ربع ساعت با آقای «یلتسین» صحبت کردم. در ابتدا کاملاً مطمئن نبودم باید در بارهٔ او چگونه فکر کنم. او خیلی بیشتر از آقای «گورباچف» به برداشت من از یک روس ناب نزدیک بود ـ قدبلند، تنومند، صورت مربع اسلاو و خرمن موی سفید. او بدون اینکه نشان دهد به خود معتقد، فروتن، بشاش بود که همین او را اندکی لوده نشان می‌داد، اما چیزی که مرا تحت تأثیر قرار داد این بود که او بدون تردید خیلی روشن تر از آقای «گورباچف» به بعضی از مشکلات بنیادی

می‌نگریست. من سخنم را با این نکته آغاز کردم که از آقای «گورباچف» حمایت می‌کنم؛ می‌خواستم از ابتدا این روشن باشد. آقای «یلتسین» پاسخ داد او می‌داند من از رهبر شوروی و پرسترویکا حمایت می‌کنم و در بعضی از مسائل دیدگاههای ما با هم تفاوت دارد، اما در اساس او نیز از آقای «گورباچف» و آرمان اصلاحات حمایت می‌کند. به این ترتیب آقای «گورباچف» باید سه یا چهار سال پیشتر بیشتر به سخنان بعضی از حامیان اصلاحات توجه می‌کرد. هدف پرسترویکا در اصل دادن کارآیی بیشتر به کمونیسم بود. اما این غیرممکن بود. تنها شق جدی، اصلاحات بنیادی سیاسی و اقتصادی از جمله ارائهٔ یک اقتصاد بازار بود. اما برای همه اینها داشت دیر می‌شد.

من در کل با این نظریه موافق بودم. آنچه مرا تکان داد این بود که آقای «یلتسین» برخلاف پرزیدنت «گورباچف» از افکار و زبان کمونیستی نجات یافته بود. همچنین این او بود که برای نخستین بار مرا با روابط میان اصلاحات اقتصادی و این مسأله که چه مقدار باید به جمهوریها اختیارات داد آشنا کرد. آنها دراساس عاملان ـ اما اغلب عاملانی نالایق و فاسد ـ اجرای تصمیم‌های مرکز بودند. او گفت حالا به آنها باید بودجه مناسب و قدرت تصمیم‌گیری در مورد نحوه خرج کردن آن داده شود. هر جمهوری باید قوانین و قانون اساسی خود را داشته باشد. او استدلال کرد مشکلات کنونی از شکست مبارزه بر ضد تمرکزگرایی ناشی می‌شود: با کشوری با این وسعت صرفاً غیرممکن بود بشود همه چیز را از مرکز اداره کرد.

در نتیجه این مذاکرات، من نه تنها به «بوریس یلتسین»، بلکه مشکلات بنیادی اتحاد شوروی با دید تازه‌ای نگاه کردم. وقتی بعداً نظر مثبتم را در بارهٔ آقای «یلتسین» در برمودا با پرزیدنت «بوش» درمیان گذاشتم او جای تردید باقی نگذاشت که آمریکایی‌ها در آن سهیم نبودند. این یک اشتباه بزرگ بود.

دیدارم از اتحاد شوروی، در ژوئن سال ۱۹۹۰

در جریان دیدارم از اتحاد شوروی در ژوئن سال ۱۹۹۰ باید با تمام این عناصر متضاد موجود در سیاست‌های شوروی در این زمان ـ نه تنها پرزیدنت «گورباچف»، بلکه همچنین اصلاح طلبان بسیار تندروتر، ملی‌گرایان و کسانی که بزرگترین تهدید

بالقوه علیه اصلاحات به شمار می‌رفتند ـ یعنی نظامیان ـ روبرو می‌شدم. من در شب پنجشنبه ۷ ژوئن وارد مسکو شدم و از سوی «ریژکف» نخست‌وزیر مورداستقبال قرار گرفتم. صبح روز بعد با آقای «کابریل پوپوف» شهردار اصلاح طلب مسکو ملاقات کردم. من هرگز روسی مانند آقای «پوپوف» ندیده بودم. او کاملاً متضاد فن سالاران موقر شوروی بود؛ غیر رسمی، اندکی ژولیده (و این‌طور که بعداً شنیدم) احتمالاً نخستین بار بود که به احترام دیدار من از کراوات استفاده می‌کرد.

من او را هوادار «میلتون فریدمن» و مکتب اقتصاد شیکاگو یافتم. او به این نکته مهم دست یافته بود که هرگز ممکن نبود بدون مالکیت خصوصی و یک چارچوب قوانین روشن یک اقتصاد بازار در مسکو ـ یا هرجای دیگری ـ ایجاد کرد. و این یک واقعیت بود که توزیع مالکیت خیلی کندتر از سایر اصلاحات صورت می‌گرفت و همین کندی بود که به اعتقاد او ریشه آشوبهای سیاسی کنونی شوروی را تشکیل می‌داد. او مایل بود مردم به داشتن آپارتمان و مغازه برای خود تشویق شوند و می‌خواست صنایع خدماتی به مالکیت خصوصی منتقل شود.

من بعداً یک گفتگو و ناهار کاری با پرزیدنت «گورباچف» داشتم. این بار او را کمتر احساساتی، اما طبق معمول ثابت و خوش مشرب یافتم. از فرصت استفاده کرده به او گفتم همچنان با تمام وجود به آنچه او سعی دارد در اتحاد شوروی انجام دهد معتقدم. بسیاری از مفسران و روزنامه نگاران از تغییراتی که هم‌اکنون صورت گرفته بود بیزار شده بودند. من او را از حمایت کامل خود چه خصوصی و چه علنی مطمئن ساختم. در مورد تغییراتی که داشت در اروپای مرکزی و شرقی انجام می‌گرفت سعی کردم او را متقاعد سازم که به سود خود اتحاد شوروی است که یک آلمان متحد بخشی از ناتو باشد، چون درغیر این صورت هیچ توجیهی برای حضور نیروهای آمریکا در اروپا باقی نمی‌ماند. این حضور شرط مهم برای صلح و ثبات اروپا به شمار می‌رفت. من همچنین دیدگاههایم را در بارهٔ توسعه کنفرانس امنیت و همکاری اروپا برایش شرح دادم. چیزی که اندکی شگفت‌زده‌ام کرد این بود که متوجه شدم در هیچ مرحله‌ای او نگفت یک آلمان متحد در ناتو غیرقابل قبول است، بنابراین احساس کردم حداقل در این زمینه داشتم پیشرفت می‌کردم. تنها اختلاف

نظر مهم میان ما بر سر لیتوانی ـ همان طور که قبلاً اشاره کردم ـ و تصمیم من به مطرح کردن مدرکی بود که ما در مورد اینکه اتحاد شوروی داشت در زمینه سلاحهای میکربی تحقیق می‌کرد به دست آورده بودیم ـ مسأله‌ای که او قاطعانه تکذیب کرد، اما درهرحال قول داد به آن رسیدگی خواهد کرد.

بعد از ظهر آن روز یک گفتگوی یک ساعته با رهبران نظامی شوروی داشتم. تصمیم گرفته بودم ببینم چه فکر می‌کنند و همچنین آنها را دقیقاً از دیدگاههای خود آگاه سازم. «مارشال یازف» بیشتر صحبت کرد و دیگران ـ از جمله «مارشال موسییوف» که اظهارنظرها و مداخله‌اش در صحبت ها نشان داد از استعداد و قدرت شخصیتی غیرعادی برخوردار است ـ تنها زمانی که وزیر دفاع حرفی برای گفتن نداشت صحبت کردند. این باعث تأسف بود، چون آنچه «مارشال یازف» گفت متعارف و قابل پیش بینی بود. من بسرعت گفتگو را به روابط شرق و غرب کشاندم. من گفتم اینکه داریم وارد مرحله جدیدی از روابط بهتر می‌شویم خوب است اما هریک از ما باید نیاز به دفاع قوی را درک کنیم. برای کاهش نیروهای متعارف و سلاحهای هسته‌ای و امروزی کردن استراتژی‌مان تحت شرایط جدید زمینه کافی وجود دارد. اما ما همچنان به تعدادی سلاح هسته‌ای که تنها بازدارندهٔ مؤثری خواهند بود نیاز خواهیم داشت. آقای «یازف» خطی را انتخاب کرد که ما بارها قبلاً در بارهٔ نیاز به کنار گذاشتن تمام سلاحهای هسته‌ای از شوروی‌ها شنیده بودیم. من گفتم با این تردید که دیدگاههای آقای «یازف» و همکارانش در بارهٔ سلاحهای هسته‌ای واقعاً خیلی با من تفاوت دارد جلسه را ترک می‌کنم. از همه گذشته آنها تعداد زیادی سلاح هسته‌ای داشتند که ظاهراً برای هدفی بود، بر خلاف پرزیدنت «گورباچف»، «مارشال یازف» خاطرنشان ساخت شوروی‌ها صرفاً یک آلمان متحد را در ناتو قبول نخواهند کرد. اما اینکه علت آن این بود که دیدگاههایش با رهبری شوروی واقعاً تفاوت داشت یا اینکه آن را زیاد روشن بیان نکرد، متوجه نشدم.

صبح روز بعد به «کیف» رفتم. هدف اصلی‌ام حضور در نمایشگاه «روزهای انگلیس» بود که به عنوان مرحله بازگشت نمایشگاه سال ۱۹۸۸ بیرمنگام به نام «ماه شوروی» برگزار می‌شد. وقتی فکر رفتن من به آنجا برای نخستین بار مطرح شد از

وزارت خارجه پرسیدم چقدر پول برای این نمایشگاه خرج شده است و ـ طبق معمول ـ متوجه شدم با مضیقه مالی روبروست. تا اندازه‌ای براثر فشار من نمایشگاه کیف نمایشگاه واقعاً خوبی از کار درآمد. هدف به تصویر کشیدن یک خیابان نمونه در یک شهر نمونه شمال انگلیس با نشان دادن مغازه‌ها و بویژه خانه یک خانواده عادی طبقه کارگر انگلیس بود. وقتی مردم عادی به دستگاههای پخش صدا و سایر ابزار و تجملات داخلی و اتومبیل‌ها در کنار گاراژ نگاه می‌کردند ابتدا نمی‌توانستند آنچه را می‌بینند باور کنند. وقتی من در اطراف به گردش پرداختم آنها از من پرسیدند آیا اینها می‌تواند واقعیت داشته باشد، آیا مردم عادی انگلیس این طور زندگی می‌کنند؟ من گفتم واقعاً این طور زندگی می‌کنند. بعد پاسخ آنها آمد، همهٔ اینهایی که به ما گفته شد یک دروغ بود و این ثابتش می‌کند. در حقیقت، همه چیز در آن خانه منحصر بفرد بود، حتی اتاق خواب نوجوانان ـ که مانند اکثر اتاقهای خواب نوجوانان ـ لباسها و اشیاءشان در آنجا پراکنده بود. واکنش فوری من این بود که آنها باید همه مرتب شوند، اما سرانجام متقاعد شدم این درست‌تر بود.

اما اگر اوکراینی‌ها برای شناخت «زندگی» در انگلیس آماده نبودند من هم متوجه شدم دربارهٔ اوضاع اوکراین اطلاعات زیادی نداشتم. هرجا که من رفتم با پارچه پرچم آبی و زرد (رنگ‌های پرچم اوکراین قبل از شوروی) و نشانه‌هایی از درخواست استقلال اوکراین روبرو شدم. این مرا گیج کرد که چکار باید می‌کردم. اما هرچند به ژنرال «دوگل» احترام می‌گذاشتم قصد نداشتم با اعلام «زنده باد کبک آزاد» به زبان اوکراینی برای اوکراین، خشم میزبانانم را در شوروی برانگیزم. دلیل آن تنها این نبود که من مطمئن بودم آقای «گورباچف» هرگز بدون یک مبارزه اجازه نمی‌داد اوکراین از اتحاد شوروی جدا شود. در این صورت نه تنها اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی بلکه حتی روس‌ها با ظهور یک اوکراین مستقل مورد تهدید قرار می‌گرفتند، چون این دیدگاهی بود که روس‌های غیر کمونیست و همچنین کمونیست‌ها داشتند (در حقیقت پس از فروپاشی اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی، ثابت شد ظهور یک اوکراین مستقل امتیازی استراتژیک برای اروپا و غرب بود. و هنوز ثبات اقتصادی و سیاسی و موفقیت‌های آن خیلی مهم است).

تمام امیدم به اینکه بتوانم از گفتن مطلبی که احتمالاً به وسیلهٔ یک طرف یا طرف دیگر سوءتعبیر می‌شد خودداری کنم، بسرعت از بین رفت. آقای «ایواشکو» دبیر اول حزب کمونیست اوکراین که بتازگی به این سمت انتخاب شده بود گفت موجب تأسف است که در برنامه‌ام وقتی برای ملاقات با اعضای شورای عالی تازه انتخاب شده اوکراین نداشتم. بعد از من پرسید که آیا حاضرم وقتی برای این ملاقات بگذارم؟ من موافقت کردم. با خود فکر کردم این یک مراسم آرام و غیررسمی خواهد بود. وارد ساختمان پارلمان شدم، و وقتی از در گذشته به داخل مجلس پا گذاشتم وحشت کردم، چون نیم‌دایره مجلس از جمعیت پر بود. من هیچ سخنرانی آماده نکرده بودم و روشن بود آنها انتظار آن را داشتند. فکر کردم در مدتی که معرفی می‌شوم حداقل ممکن است بتوانم فکر کنم. اما آقای «ایواشکو» بسادگی به من خوشامد گفت و بعد از من خواست سخنانم را آغاز کنم. من مانند همیشه به اندازه کافی موفق بودم. اما بعد سؤالها شروع شد. یکی از سؤال‌کنندگان به من گفت ده تن نماینده در آنجا حضور دارند که قبلاً زندانی سیاسی بوده‌اند، او گفت می‌داند نتیجه تلاش‌های من و تلاش‌های پرزیدنت «ریگان» بود که او امروز به جای اینکه در زندان باشد در آنجا به عنوان یک نماینده می‌تواند مرا ببیند. اما کاری که من نمی‌توانستم بکنم، موافقت با گشایش یک سفارت در کیف بود، همین طور نمی‌توانستم اوکراین را در طبقه‌بندی کشورهای بالتیک قراردهم. احساس کردم آنها را ناامید کردم، اما با درک اینکه کل مسألهٔ ملیت‌ها تا چه اندازه داشت اساسی می‌شد و تردید دربارهٔ اینکه آیا اتحاد شوروی می‌توانست ـ یا می‌باید ـ در نهایت خودرا یکپارچه نگه دارد، آنجا را ترک کردم. آخرین مرحله دیدارم از اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی از «لنین آکان» در ارمنستان بود که قرار بود یک مدرسه راکه با کمک انگلیس پس از زمین لرزه سال ۱۹۸۸ ساخته شده بود در آنجا افتتاح کنم. این دیدار نیز از نظر سیاسی از حساسیت برخوردار بود، چون جنگ شدیدی میان ارمنستان و آذربایجان بر سر قره‌باغ کوهستان درگرفته بود و شوروی‌ها در بارهٔ امنیت آن خیلی خشمگین بودند. خود مدرسه یکی از معدود ساختمانهایی بود که بازسازی شده بود: عملکرد کلی شوروی در بازسازی منطقه اسفناک بود. من خود را در میان

یک جمعیت بزرگ علاقه‌مند محصور ساختم، در حقیقت تا آن حد که به وسیلهٔ مأموران امنیتی از مسیر اصلی‌ام بازگردانده شدم، هرچند مجبور شدم دیدارم را کوتاه کنم، وقتی آنجا را ترک کردم مانند اوکراین در باره تب داغ ملی‌گرایی مردمی که احاطه‌ام کرده بودند تردیدی نداشتم.

دیدار از چکسلواکی و مجارستان در سپتامبر سال ۱۹۹۰

همیشه از اینکه توانستم در زمانی که هنوز نخست‌وزیر بودم از دو کشور کمونیست سابق دیدار کنم خوشحال خواهم بود. در سپتامبر سال ۱۹۹۰ در چکسلواکی و مجارستان من خود را در صحبت با مردمی یافتم که تا همین روزهای نه زیاد دور به وسیلهٔ کمونیست ها از قدرت محروم بودند و اینک داشتند با شکست اقتصادی، آلودگی و دلسردی، میراث کمونیست دست و پنجه نرم می‌کردند.

من تا اندازه زیادی تحت تأثیر سخنرانی پرزیدنت «هاول» از چکسلواکی در مراسم تحلیف قرار داشتم. او «از زندگی در محیط منحط اخلاقی.... که در آن چیزهایی مانند عشق، دوستی، رحم و شفقت، فروتنی و گذشت معنا و ارزش خود را از دست داده بود» سخن گفته بود. او تضعیف روحیه مردم را که کمونیسم با خود آورده بود تشریح کرده و شرح داده بود. «رژیم قبلی با ایدئولوژی گستاخانه و متعصب خود انسان را به یک نیروی تولید و طبیعت را به ابزاری برای تولید تبدیل کرده بود.» آنها به این شیوه، موجودیت محض و روابط متقابل میان خود و مردم را مورد حمله قرار داده بودند. چکسلواکی خوشبخت بود که پرزیدنت «هاول» را به عنوان الهام‌بخش خود داشت، هرچند با داشتن یک اقتصاددان پویا و وفادار به تجارت آزاد مانند «واتسلاوکلاوز» به عنوان وزیر دارایی (حالا نخست‌وزیر) نیز شانس آورده بود. آنها در کنار هم داشتند ستونهای سیاسی و اقتصادی کشور را بنا می‌نهادند. سوای مشکلات روشنی که رویاروی آنها قرار داشت همچنین تشنجی میان عناصر چک و اسلواک جمهوری فدرال نیز دیده می‌شد. من بیشتر وقتم را در «پراک» گذراندم ـ شهری که نمی‌شناختم اما تمام چشم‌اندازهای اطرافم به من می‌گفتند واقعاً در قلب اروپا قرار دارم. اما من همچنین از «براتسیلاوا» که اقتصاد و محیطش جراحات بیشتری از وحشیگری کمونیست برتن داشت بازدید کردم. آقای

«مسیار» نخست‌وزیر اسلواک به من اطمینان داد چکسلواکی یک کشور فدرال باقی خواهد ماند و این تا زمانی‌که پیشرفت اقتصادی بیشتری صورت می‌گرفت به نظرم مهم بود. اما این طور نشد.

به پراک که بازگشتم مذاکراتی با پرزیدنت «هاول» داشتم. من او را قبلاً وقتی به لندن آمده بود دیده بودم و با وجود اینکه سیاست‌هایش در حاشیه چپ سیاست‌های من قرار داشت برایم ممکن نبود او را مورد احترام و ستایش قرار ندهم. او به نوبه خود با دیدگاههای من در بارهٔ نیاز به ورود کشورهای اروپای شرقی به جامعه ـ به مجرد اینکه این امر در عمل ممکن شد ـ سهیم بود. او همچنین فکر مرا در مورد یک فرمان‌کبیر اروپایی و گسترش کنفرانس امنیت و همکاری اروپا پسندید. احساس کردم در سیاستی که در اروپا در پیش گرفته‌ام متحدم خواهد بود.

بعد به مجارستان رفتم. میان کشورهای اروپای شرقی، مجارستان سه امتیاز مهم داشت. اول اینکه مقدار زیادی اصلاحات مهم اقتصادی و سیاسی در زمان رژیم کمونیست قبلی صورت گرفته بود. در نتیجه انتقال کمتر دشوار و رنج‌آور بود. دوم اینکه، با وجود «جوزف آنتال» به عنوان نخست‌وزیر مجارستان کشور در دست‌های سالم یک محافظه‌کار واقعی قرار داشت ـ من قبلاً چند بار با آقای «آنتال» ملاقات کرده بودم و او و من تقریباً از یک خط سیاسی پیروی می‌کردیم. و سوم، مجارستانی‌ها ائتلاف حاکم خود را یکپارچه نگاه‌داشته بودند و سر مسائل کوچک دچار شکاف و تفرقه نشده بودند. آقای «آنتال» مهارتهای لازم را دارا بود و بسرعت با اقتدار خود رهبری و تداومی را که مجارستان نیاز داشت به آن داده بود.

با این حال مسئولیت اصلاحات اقتصادی هنوز انسان را به وحشت می‌انداخت. مجارستانی‌ها داشتند مسائل مهم مربوط به مالکیت را حل می‌کردند ـ هردو، هم مالکیت زمین که تبعیدی‌ها و خانواده‌هایشان خواستار بازگشت آن بودند. و هم خصوصی کردن صنایع. همچنین یک مسأله استراتژیک مهم‌تر وجود داشت؛ مجارستانی‌ها حتی بیش از چکسلواکی و لهستان مایل بودند برای همیشه از نفوذ شوروی آزاد شوند. آقای «آنتال» اعلام کرده بود مجارستان از پیمان ورشو خارج می‌شود و خواهان روابط نزدیکتر با ناتو یا حداقل اتحادیه اروپای غربی

(WEU) است. لهستان و چکسلواکی نیز همین فکر را دنبال می‌کردند. او به من اطمینان داد پیمان ورشو در حقیقت در آخرین مراحل حیات خواهد بود. وقتی این پیمان سرانجام منحل شد من هوادار آن بودم که یک عضو وابسته ویژه ناتو به اروپای شرقی‌ها پیشنهاد شود. مشکل دیگری که مجارستانی‌ها، چک ها و لهستانی‌ها داشتند این بود که KGB عمیقاً در سازمانهای امنیتی آنها رخنه کرده بود و این مانع بزرگی بود برای اینکه آنها بتوانند نقش کامل را در همکاری اطلاعاتی با غرب در پیش گیرند. در چکسلواکی دولت اعضای حزب کمونیست را به‌طور کلی از سازمان قدیمی اطلاعات اخراج کرده بود. مذاکراتم با آقای «آنتال» در دفتر کارش در ساختمان پارلمان ـ که من حالا خوشحال بودم که می‌دیدم بر خلاف دیدار قبلی‌ام در سال ۱۹۸۴ برای یک هدف تعیین شده مورد استفاده قرار می‌گیرد ـ نشان داد آنها چقدر باید مراقب باشند. در یک لحظه او به مجسمه‌ای که به وسیلهٔ آقای «ریژکف» نخست‌وزیر شوروی به آقای «نمث» سلف لیبرال وی اهدا شده بود اشاره کرد. ظاهراً پس از بازرسی دقیق معلوم شده بود دستگاه استراق سمع در آن جای داده شده است. من گفتم امیدوارم که دستگاه هنوز استراق سمع کند. با بازرسی مجدد آنقدر زشت به نظر آمد که من پیشنهاد کردم آن را به کلی دور بیندازد. می‌شد نابودی بقیه میراث کمونیسم نیز به همین آسانی باشد.

تغییر شکل ناتو

با وجود اینکه شدیداً تحت تأثیر رویدادها در اتحاد شوروی و اروپای شرقی قرار گرفته بودم نمی‌توانستم فراموش کنم قدرت و امنیت غرب در نهایت به روابط انگلیس و آمریکا بستگی دارد. به دلایلی که قبلاً تشریح کردم ـ بخشی تجربه خصوصی و بخشی تفاوت بارز سیاست ها ـ این روابط تا اندازه‌ای تیره شده بود. به همین دلیل برایم مهم بود مذاکراتی که قرار بود در آوریل سال ۱۹۹۰ در برمودا با پرزیدنت «بوش» داشته باشم موفقیت‌آمیز باشد. این مسأله خیلی اهمیت داشت. به‌طورکلی، من حالا منتظر بودم رئیس جمهوری قبل از اینکه من دیدگاههایم را توضیح دهم دیدگاههایش را روشن سازد. در «برمودا» ما عمداً سعی کردیم یک فضای آرام ـ که حالا می‌دانستم او ترجیح می‌دهد ـ به وجود آوریم. یک امر کاملاً

«خانوادگی» بود که با بازی گلف پرزیدنت و «دنیس» در زیر باران ـ یک رویداد کاملاً انگلیسی ـ تکمیل شد.

این آینده ناتو و تصمیم‌های مربوط به دفاع اروپا بود که در خط مقدم ذهن من و پرزیدنت قرار داشت. من سعی کردم تردیدی در مورد پایبندی قوی خود به ناتو که صحبت تلفنی قبلی‌ام با او در باره کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و دلایلم برای حفظ پیمان ورشو آن را ظاهراً تا اندازه‌ای خراب کرده بود به جای نگذارم.

پرزیدنت علاقه‌مند بود کنفرانس سران ناتو هرچه زودتر تشکیل شود. به نظر می‌رسید دکتر «ورنر» دبیرکل ناتو نیز به این مسأله علاقه‌مند بود. من برای اینکه آمادگی بیشتری پیدا کنیم ترجیح می‌دادم کنفرانس در پائیز تشکیل شود. اما روشن بود پرزیدنت می‌خواست کنفرانس در ماه ژوئن برگزار شود و مایل بود انگلیس میزبان آن باشد. (در حقیقت اوایل ژوئیه برگزار شد) او همچنین نتیجه گرفت کنگره جلوی بودجه توسعه جانشین LANCE را خواهد گرفت. در نتیجه او می‌خواست لغو آن را اعلام کند. من قبول کردم در این مورد کاری نمی‌توانستم بکنم، اما فکر کردم مهم است بتوانیم در مورد استقرار سلاحهای هسته‌ای «بویژه TASM» در آینده در آلمان یک قول محکم بگیریم. سؤال واقعی این بود: ما چگونه می‌توانستیم به این هدف دست یابیم. در حقیقت این سیاست بعداً معلوم شد کلید راه‌یابی به نگرش آمریکایی‌ها پیش از اجلاس سران ناتو بود. هدف آنها این بود که آن را به یک پیروزی روابط عمومی تبدیل کنند تا بتوانیم حمایت آلمان را برای SNF و موافقت شوروی را در مورد اینکه آلمان باید در ناتو باقی بماند به دست آوریم. وقتی به لندن بازگشتم دستور دادم تدارکات برای اینکه میزبان یک اجلاس سران ناتو باشیم آغاز شود. تنها یک مسأله وجود داشت، و آن اجلاس شورای آتلانتیک شمالی بود ـ منظور اجلاس وزیران خارجه ناتو است ـ که قرار بود در ماه ژوئن در «ترنبری» واقع در چندمایلی «آیر» در ساحل غربی اسکاتلند تشکیل شود. من مایل بودم این اجلاس طبق برنامه تشکیل شود، چون در این اجلاس بود که احتمال می‌رفت تصمیم‌های مهمی در بارهٔ چگونگی شکل‌گیری مجدد نیروهای ناتو گرفته شود.

نه، برای اولین بار، خود را با آمریکایی‌ها و درواقع دبیرکل ناتو در مورد اینکه

چگونه باید با اجلاس سران ناتو برخورد می‌کردیم در اختلاف یافتم. آمریکایی‌ها علاقه‌مند بودند یک رشته ابتکارهایی را اعلام دارند و کاهش چشمگیری را در نیروهای متعارف و از آن چشمگیرتر در ذخایر هسته‌ای پیشنهاد کنند. پیامها میان من و پرزیدنت «بوش» مبادله شد و بعضی از پیشنهادهای نه چندان مهم ولی جاذب کنار گذاشته شد. نه اینکه من با آنچه آمریکایی‌ها از اجلاس سران می‌خواستند مخالف بودم، بویژه، من با دیدگاههای «جیمزبیکر» در مورد تقویت رایزنی سیاسی موافق بودم، همان طور که با برنامه ریزی صرفاً نظامی به عنوان یکی از کارهای ناتو مخالف بودم. من معتقد بودم ـ همان طور که آمریکایی‌ها نیز بودند ـ اهمیت ناتو به عنوان ابزاری برای اجتناب از شکاف میان آمریکا و اروپا از هر زمان بیشتر بود.

آنچه مرا ناراحت می‌کرد پیشنهاد آمریکا در مورد تفسیر رسمی استراتژی واکنش انعطافی ناتو در اعلامیه بود. آنها اصرار داشتند جمله‌ای را در اعلامیه بگنجانند که تصریح می‌کرد سلاحهای هسته‌ای «سلاحهایی بودند که در آخرین لحظه وقتی راه دیگری وجود نداشت به آنها متوسل می‌شدیم.» من احساس کردم این جمله به اعتبار SNF ناتو لطمه خواهد زد. ما باید همچنان در برابر هرگونه تعیین وضعیت نقش سلاحهای هسته‌ای در ناتو مقاومت می‌کردیم، همان کاری که همیشه کرده بودیم. ما داشتیم در جهت موضع خطرناک قبول تعهد در مورد اینکه «استفاده نخست از سلاحهای هسته‌ای» صورت نخواهد گرفت، مسأله‌ای که شوروی روی آن تبلیغ می‌کرد حرکت می‌کردیم ـ هرچند به آن نرسیده بودیم. چنین تعهدی نیروهای متعارف ما را در برابر حمله سلاحهای آنها که تعدادشان خیلی بیشتر بود آسیب‌پذیر می‌ساخت. در پایان بند اول به این شکل ظاهر شد:

«سرانجام با عقب‌نشینی کامل نیروهای مستقر در شوروی و اجرای موافقت‌نامه CEF، متحدان می‌توانند اتکای خود را به سلاحهای هسته‌ای کاهش دهند. این اقدام همچنان نقش مهم استراتژی کلی اتحادیه را در جلوگیری از جنگ با تضمین اینکه تحت هیچ شرایطی اقدام تلافی‌جویانه هسته‌ای در پاسخ به اقدام نظامی نباید منتفی شود تأمین خواهد کرد. اما در یک اروپای تغییر شکل یافته آنها می‌توانند یک استراتژی جدید برای ناتو اتخاذ کنند که نیروهای هسته‌ای را واقعاً به

آخرین حربه تبدیل کند.»

من نمی‌توانم بگویم از این سازش ناهنجار راضی بودم. اما در پایان استراتژی نظامی به چند ورقه کاغذ متکی نیست، بلکه این پایبندی منابع بـه هـدفهای عـملی نظامی است که استراتژی را قدرت می‌بخشد. بررسی که در ترنبری آغاز شـد ـ کـه طبق نظر انگلیس از طریق مانور «شق های تغییر» که «تام کینگ» به عنوان وزیر دفاع انجام داد به مورد اجرا گذاشته شـد ـ بـاید روی اولویت هـا بـرای کـاهش غـیرقابل اجتناب هزینه ها در حال حاضر متمرکز می‌شد. یک ماه پیش از اجلاس سران ناتو در سخنرانی‌ام در شورای آتلانتیک شـمالی دیـدگاههایم را در بـارهٔ ایـن مـوضوع روشن کرده بودم. تأکیدی که روی حفظ حضور نظامی ایالات متحده در اروپـا و ادامه نقش سلاحهای هسته‌ای جدید داشتم شنوندگانم را غافلگیر نکـرد. امـا مـن همچنین تأکید کردم ناتو باید یک نقش «خارج از منطقه» را مورد بررسی قرار دهد. من سؤال کردم:

«آیا ناتو نباید توجه بیشتری به تهدیدهایی از جهات دیگـر عـلیه امـنیت‌مـان بکند؟ هیچ تضمینی وجود ندارد که تهدید علیه امنیت‌مان در یک خط تصوری در میان اقیانوس اطلس متوقف شود. از روزی که بعضی از ما مجبور شدیم برای حفظ جریان نفت، به خلیج فارس برویم زمان زیادی نگذشته است. ما دوبـاره در سـده آینده شدیداً به نفت خاورمیانه متکی خواهیم شد. با گسترش سلاحهای پیچیده و تکنولوژی نظامی به مناطقی مانند خاورمیانه تهدیدهای بالقوه عـلیه سـرزمین نـاتو ممکن است از خارج از اروپا سرچشمه گیرد. با توجه به این عوامـل تـنها احـتیاط ایجاب می‌کند کشورهای ناتو به یک توانـایی اجـرای نـقش چـندگانه بـا نـیروهای انعطافی و متنوع‌تر دست یابند».

این جملات منعکس کننده افکار من طی چندین سال می‌شد. من خود شاهد بودم حضور غرب برای تضمین منافع غرب در مناطق دورافـتاده جـهان ـ نـه تـنها خاورمیانه ـ چقدر مهم می‌باشد. من معتقد نبودم اگر تهدید نظامی شوروی از بـین رفته، تهدیدی از جهت های دیگر به وجود نخواهد آمد. اما البته من نـمی‌توانسـتم بدانم ظرف دو ماه ما با یک بحران انفجاری در خلیج‌فارس روبرو خواهیم شد.

بازتاب ها

وقتی به تحولات بین‌المللی سالهای آخر دهه ۱۹۸۰ می‌نگرم به نظر می‌آید تمام آنها تحولات بسیار مثبتی بوده است. کمونیسم شکست خورد؛ آزادی به اقمار سابق آن بازگشت؛ تجزیه بیرحمانه اروپا پایان یافت، اتحاد شوروی مسیر اصلاحات را برگزید؛ دمکراسی و حقوق ملی و غرب، بویژه ایالات متحده رهبری صحنه را به دست گرفتند چون ارزش های سیاسی و نظام اقتصادی‌اش هم از سوی دشمنان سابقش و هم به طور فزاینده‌ای از سوی کشورهای جهان سوم مورد ستایش قرار گرفتند.

اعتبار این دستاوردهای تاریخی را باید به حساب ایالات متحده، بویژه پرزیدنت «ریگان» گذاشت که سیاست های رقابت نظامی و اقتصادیش با اتحاد شوروی، رهبران شوروی بویژه آقای «گورباچف» را وادار کرد آرمانهای برتری‌طلبانه خود را کنار گذاشته، روند اصلاحات را که در پایان تمامی نظامهای کمونیستی را سرنگون ساخت در پیش گیرند. اما این هدف بدون مقاومت طولانی و متهورانه مردم اتحاد شوروی و اروپای مرکزی و شرقی هرگز تحقق نمی‌یافت. ما هرگز نام تمام افرادی را که در این مبارزه رنج دیدند و نابود شدند نخواهیم دانست اما می‌توانیم رهبران آنها را از «ولادیمیر باکوفسکی» تا «واتسلاو هاول»، از «الکساندر سولژنیتسین» تا «کاردینال میدژنتی» و چهار جوان شجاعی که در آخرین روزهای رژیم قدیم برای دفاع از کاخ سفید روسیه جان خود را از دست دادند بزرگ داریم.

وقتی این نظم کهنه فرو پاشید و مردم روشنایی را با چشمانشان تجربه کردند پرزیدنت «بوش» موفق شد با مهارت دیپلماتیک زیاد، دوره خطرناک و شکننده انتقال را پشت سر بگذارد. همچنین نمی‌توان اعتبار این موفقیت ها را به حساب پایداری متحدان اروپایی آمریکا که در برابر فشار و چاپلوسی‌های شوروی برای حفظ یک دفاع قدرتمند اروپایی مقاومت کردند نگذاشت: بویژه «هلموت اشمیت»، «هلموت کهل»، «فرانسوا میتران» و ... فروتنی اجازه نمی‌دهد.

جهان اینک مکان بهتری شده است، اما به شکلی نیز، مکانی قدیمی و کهنه است. اروپایی که از پشت پرده آهنین ظاهر شد بسیاری از عناصر اروپایی سالهای ۱۹۱۴ و ۱۹۳۹ را داراست: کشمکش های قومی، مرزهای مورد اختلاف،

افراط‌گرایی سیاسی، احساسات ملی‌گرایانه و واپس‌گرایی‌های اقتصادی ـ و هنوز یک غول آشنای دیگر نیز از گذشته وجود دارد ـ مسأله آلمان. اگر یک مورد از سیاست خارجی باشد که من دنبال کردم و با شکست نسبی روبرو شد، سیاست من در باره وحدت مجدد آلمان بود. هدف این سیاست تشویق دمکراسی در آلمان شرقی همزمان با کُند کردن آهنگ وحدت مجدد این کشور با آلمان غربی بود. با بخش اول این سیاست هیچکس مخالفتی نداشت. همین طور در آن زمان همه بخش دوم را که اغلب در صحبت‌های خصوصی از آن حمایت به عمل می‌آوردند رد نمی‌کردند. اما اکثر ناظران از احساسات تند ملی‌گرایانه‌ای که در شرق برای وحدت آلمان وجود داشت ناآگاه بودند. در حقیقت حتی رهبران ناراضی تظاهرات آلمان شرقی که به آزادی منجر شد از آن آگاه نبودند. آنها بیشتر به فکر یک آلمان شرقی آزاد، اصلاح شده و مستقل بودند تا یک جمهوری فدرال بزرگتر. و همسایگان آلمان همه امیدوار بودند از این امر جلوگیری شود چون آن را یک عامل بی‌ثباتی در یک قاره هم اکنون آشوبزده تلقی می‌کردند.

در عمل ثابت شد که علاقه به وحدت میان آلمانی‌های دو سوی آلپ قابل مقاومت نبود. در نتیجه این سیاست شکست خورد.

اما آیا این سیاست غلط بود؟ این سؤال پیچیده تری است و به پاسخی ظریف‌تر و دقیق‌تر نیاز دارد. ابتدا به پیامدهای وحدت مجدد سریع نگاه کنیم که خود پاسخگوی خود هستند. جذب همسایه پهلو به پهلویش برای آلمان غربی از نظر اقتصادی فاجعهٔ بود و این فاجعه از طریق نرخهای بهره بالای بانک مرکزی آلمان غربی و ERM به بقیه جامعه اروپا گسترش یافت. ما همه بهای آن را به شکل بیکاری و رکود پرداخت کردیم. سترونی سیاسی آلمان شرقی به شکل تجدید حیات (اما قابل مهار) نئونازی و افراط‌گرایی وحشت از بیگانه سراسر کشور را فرا گرفت. از نظر بین المللی، یک کشور آلمان به وجود آمد که آنقدر بزرگ و قدرتمند بود که نمی‌توانست بآسانی در معماری جدید اروپا جای گیرد.

همچنین نگاهی به فواید اتفاقی که این سیاست با خود همراه آورد نگاه می‌کنیم. این سیاست دولت آلمان را مجبور کرد مسألهٔ مرزها را با همسایگان

شرقی‌اش حل کند. از آن کلی‌تر به ایجاد فرصتی کمک کرد که در آن چارچوب کنفرانس امنیت و همکاری اروپا برای تضمین اینکه مرزهای موجود با اقدام یک‌جانبه یا بدون موافقت عمومی نمی‌توانست تفسیر شود به وجود آمد. این سیاست روابط میان انگلیس و دیگر کشورهای اروپای مرکزی و شرقی را که حالا تا اندازه‌ای به ما به عنوان پاسدار مراقب منافع خود نگاه می‌کردند تقویت کرد. اما استدلال بنیادی برای کُند کردن وحدت مجدد آلمان ایجاد یک فضای نفس کشیدن بود که در آن می‌شد یک معماری جدید برای اروپا به وجود آورد که در آلمان متحد نفوذ بی‌ثبات کننده، قدرت بیش از حد و تأثیر ویرانگر نداشته باشد. آلمان متحد با ورود زودرس خود در جهت تشویق سه تحول ناخوشایند، گرایش داشت: شتاب در جهت فدرالیسم اروپا به شیوه به بند کشیدن گالیور، حفظ بلوک فرانسه و آلمان برای هدف مشابه، و خروج تدریجی آمریکا از اروپا با فرض اینکه یک اروپای فدرال به رهبری آلمان هم با ثبات خواهد بود و هم توانایی آن را خواهد داشت که به فکر دفاع خود باشد.

من در اینجا تمام دلایلی را که قبلاً با این باور که این تحولات زیان‌آور خواهد بود ذکر کردم، تکرار نمی‌کنم. اما خطر کرده، این پیش‌بینی را تکرار می‌کنم که یک اروپای فدرال از نظر داخلی بی‌ثبات و مانعی بر سر راه ترتیبات همگن ـ در تجارت، سیاست و دفاع ـ از نظر خارجی با آمریکا خواهد بود؛ و اینکه بلوک فرانسه ـ آلمان به‌طور فزاینده‌ای معنای یک بلوک آلمان را خواهد داشت (در اقتصاد بلوک بانک مرکزی آلمان) و فرانسه در آن نقش یک شریک بسیار کوچک را ایفا خواهد کرد؛ و بالاخره اینکه در پایان آمریکا لژیونش را به کشورش باز خواهد گرداند و بعد از آن خود را در نقطه مقابل بازیگر جدید اروپایی در سیاست‌های جهانی خواهد یافت.

این تحولات اجتناب‌ناپذیر نیست. نکته روشنی که از شکست سیاست آلمانی انگلیس ظاهر شد نگرانی آشکار فرانسه در رابطه با قدرت و بلندپروازیهای آلمان بود. ساختمان یک تفاهم انگلیسی ـ فرانسوی به عنوان موازنه قدرت در برابر نفوذ آلمان نباید از توانایی یک نخست‌وزیر آینده انگلیس به دور باشد. همین‌طور نباید به عنوان بخشی از این سیاست، تأکید روی اروپا را به سوی فکر اروپای احزاب که

اصل آن متعلق به دوگل است باز گرداند. اما چیزی که این سیاست‌های جدید نیاز دارد شناسایی این اصل از سوی نخبگان سیاسی فرانسه است که هرنوع توازن قدرت تثبیت شده اروپایی کم یا بیش حضور دائم ایالات متحده را در اروپا ایجاب می‌کند. و این یک شناسایی است که رؤسای جمهوری فرانسه تاکنون حاضر بودند تنها در محافل خصوصی اعطا کنند.

فصل بیست و هفتم

وقتی برای لرزیدن نیست

پاسخ به تهاجم سال ۱۹۹۰ عراق به کویت

رویدادهای آسپن

صبح چهارشنبه اول اوت سال ۱۹۹۰، با هواپیمای VC۱۰ به اتفاق هیأت همراهم «دیترو» را به قصد «آسپن کلرادو» ترک کردیم. رئیس جمهوری قرار بود روز پنجشنبه کنفرانس مؤسسه آسپن را افتتاح کند و من در روز یکشنبه آن را پایان دهم. من برای اینکه در سخنرانی او حاضر باشم، زودتر رفتم.

زمانی که حرکت کردم، می‌دانستم که عراقی‌ها به سوی مرز کویت نیرو اعزام کرده‌اند. مذاکره میان عراق و کویت که در جده در جریان بود، آن روز قطع شده بود. اما ما گمان می‌کردیم از سر گرفته خواهد شد. بنابراین به نظر می‌رسید اقدام نظامی عراق، یک قدرت نمایی تهاجمی بود. ما بزودی متوجه شدیم این طور نیست.

در ساعت دو بامداد روز پنجشنبه ۲ اوت، به وقت کویت، عراق به یک تهاجم نظامی گسترده دست زد ـ هرچند ادعا کرد یک کودتای داخلی بوده ـ و کنترل کامل کویت را به دست گرفت.

یک ساعت بعد ـ اوایل شب چهارشنبه به وقت کلرادو ـ «چارلز پاول» از هتلش به من تلفن کرد. تا خبرها را به من بدهد و من تصمیم گرفتم فوراً دستور دهم دو کشتی «دوپنانگ» و «مومباسا» که هردو با محل حادثه یک زمان یک هفته‌ای فاصله داشتند، رهسپار خلیج فارس شوند تا ببینیم اوضاع چه می‌شود. ما هم‌اکنون، یک ناو جنگی گشتی در خلیج فارس داشتیم، ناو نیروی دریایی سلطنتی «یورک» در دوبی. صبح روز بعد نخستین گزارشی که دریافت کردم یادداشتی از «چارلز» در باره آخرین تحولات اوضاع بود.

سایر دولت‌های عرب به نظر می‌آمد غافلگیر شده و تعادل خود را از دست داده بودند. وزیران خارجه اتحادیه عرب که در قاهره گرد آمده بودند، نتوانستند در مورد صدور یک بیانیه به توافق برسند. «ملک حسین» سعی داشت اقدام عراق را با این استدلال که کویتی‌ها بیش از حد لزوم سرسخت بودند، توجیه کند. خانواده‌های حاکم در خلیج فارس نگران شده بودند. شورای امنیت سازمان ملل متحد با حمایت شدید انگلیس، قطعنامه‌ای را تصویب و عراق را به خاطر اقدامش محکوم کرده خواستار عقب‌نشینی کامل و مذاکره فوری شده بود. «داگلاس هرد» ـ با مهارت حرفه‌ای ـ به مجرد بازگشت به لندن، دستور داده بود دارایی کویتی‌ها در انگلیس مسدود شود. متأسفانه عراقی‌ها تنها بدهی داشتند. سؤالی که فوراً مطرح شد، این بود که آیا «صدام حسین» از مرز می‌گذشت و میدانهای نفتی عربستان سعودی را تصرف می‌کرد یا خیر. (این واقعاً مهم بود؛ اما من از ابتدا معتقد بودم که این مسأله نباید ما را از نیاز به بیرون راندن «صدام حسین» از سرزمینی که هم‌اکنون با توسل به تجاوز غیرقانونی اشغال کرده بود، منحرف سازد.)

در تمام مدتی که این حوادث روی می‌داد، من در میهمانخانه مزرعه سفیر، «هنری گاتو»، سکونت داشتم. من یادداشت «چارلز» را خواندم. به خبرها گوش دادم و بعد برای قدم زدن و سبک و سنگین کردن اوضاع در ذهنم بیرون رفتم. وقتی بازگشتم «چارلز» و سِر «آنتونی آکلند» سفیرمان منتظرم بودند. ما از کاخ سفید پیامی دریافت کردیم حاوی اینکه پرزیدنت هنوز قصد داشت به «آسپن» بیاید و تا چند ساعت دیگر وارد می‌شد. من طبق عادت، به بحث با آنها در مورد تمامی مسأله

نشستم و در پایان دو نکته اصلی را روشن کردم. در نتیجه وقتی بـرای دیـدار او در مزرعه اصلی می‌رفتم، برایم کاملاً روشن بـود چکـار بـاید مـی‌کردیم. خـوشبختانه پرزیدنت با این سؤال که چه فکر می‌کنم گفتگو را آغاز کرد. من نتیجه‌گیریهایم را به روشن ترین و صریح ترین شکل شرح دادم.

اول ـ متجاوز نباید هیچگاه موفق شود. ما با بهای سنگینی که در سالهای دهه ۱۹۳۰ داده‌ایم، این را آموخته بودیم. دوم ـ اگر «صدام حسین» از مرز می‌گذشت و وارد عربستان سعودی می‌شد، می‌توانست به‌طور مستقیم ظرف چند روز تا خلیج فارس پیش رود. او بعد، می‌توانست ۶۵درصد از ذخایر نـفتی جـهان را در کـنترل داشته باشد، و می‌توانست از تمام ما باج‌گیری کند. ما نه تنها باید بـرای سد کـردن تجاوز اقدام می‌کردیم، بلکه باید آن را بسرعت متوقف می‌ساختیم.

پرزیدنت «بوش» به آنچه باید مـی‌گفتم گـوش داد. او بـعد بـه مـن گـفت بـا پرزیدنت «مبارک» و «ملک حسین» صحبت کرده است. پیامی که او دریافت کـرده، این بود که ایالات متحده باید خونسردی خود را حفظ می‌کرد و به یک راه حل عربی فرصت می‌داد. او گفته بود فکر خوبی است، اما باید شامل عقب‌نشینی عراق و اعاده دولت قانونی کویت شود. او در این میان دستور تحریم کالاهای عراقی، لغو اعتبارها و مسدود کردن دارایی‌های عراق و کویت را صادر کرده بود. او همچنین دستور داده بود، کشتی‌های ناوگان آمریکا از اقیانوس هند به سوی خلیج فارس در شمال حرکت کنند. هرچند آنها اخیراً براثر طوفانهای دریایی متوقف شده بودند. بـعداً نشسـتیم و صحبت کردیم که بعد از آن باید چکار کنیم. من گفتم اگـر «صـدام حسـین» عـقب ننشست، شورای امنیت باید یک تحریم کامل بازرگانی را اعمال کند. درهرحال، این تحریم تنها زمانی مؤثر می‌بود که همه آن را اجرا می‌کردند. لازم بود خطوط لوله‌ای که از عربستان سعودی و ترکیه می‌گذشت ـ که عراق بخش اعظم نفتش را از طریق آنها صادر می‌کرد ـ بسته شوند. اینها تصمیم‌های سـاده‌ای نـبود. سـعودیها، بـویژه ممکن بود وحشت کنند که عراق از این اقدام به عنوان محملی برای حمله بـه آنـها استفاده کند.

ما می‌توانستیم برای حمایت از عربستان سعودی نـیرو بـفرستیم، امـا تـنها بـا

تقاضای ویژه پادشاه آن این امر ممکن بود. در حقیقت «دیک چنی» وزیر دفاع آمریکا، چند روز بعد برای مذاکره با پادشاه سعودی در بارهٔ دقیقاً همین موضوع رهسپار عربستان شد.

در این لحظه، به پرزیدنت «بوش» گفته شد رئیس جمهوری یمن می‌خواهد تلفنی با وی صحبت کند. پیش از آنکه پرزیدنت برای صحبت برود به او یادآور شدم یمن، یکی از اعضای موقت شورای امنیت به قطعنامه‌ای که خواستار خروج عراق از کویت شده بود رأی نداده است. (بعد معلوم شد رئیس‌جمهوری یمن فرصت می‌خواست تا یک راه حل عربی پیدا شود.)

پرزیدنت «بوش» به او گفته بود، اگر می‌خواهید چنین راه حلی قابل قبول باشد باید شامل عقب‌نشینی نیروهای عراقی و بازگشت دولت قانونی کویت شود.

رئیس جمهوری یمن بعداً ظاهراً آنچه را در کویت اتفاق افتاده، با مداخله آمریکا در «گرانادا» مقایسه کرده بود که پرزیدنت «بوش» بدرستی جلوی سخنان او را گرفته بود. وقتی پرزیدنت «بوش» بازگشت، او و من اذعان کردیم، علائم چندان تشویق‌کننده نیست. ما بعد رفتیم یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کنیم. از پرزیدنت «بوش» سؤال شد آیا توسل به زور را منتفی می‌داند؟ او پاسخ داد: نه ـ اظهاراتی که مطبوعات به عنوان تقویت موضعش در برابر «صدام» حسین توصیف کردند. اما من از ابتدا ضعف‌هایم را به آن راه ندادم.

حالا سیلی از تلگرامها در مورد واکنش‌های تهاجم به سویم جاری بود. ارزیابی دفتر کابینه از طرحهای عراق نشان می‌داد حمله به عربستان سعودی ظاهراً قریب‌الوقوع نیست. چون احتمالاً یک هفته طول می‌کشید تا نیروهای موردنیاز گردآوری می‌شدند. در ذهن من این ارزیابی، نیاز به اقدام قدرتمندانه فوری را به‌جای اینکه از بین ببرد، تقویت می‌کرد.

من حالا تنها نیمی از ذهنم دنبال برنامه‌ای بود که برایم ترتیب داده بودند؛ که این قابل فهم بود. این نشان می‌داد آنچه دیده بودم، مرا تکان داده بود. روز جمعه، روز سخنرانی‌ها و صحبت در بارهٔ علوم، محیط زیست و دفاع بود، که با خبرهای مربوط به تحولات این بحران که اینک جامعه بین‌المللی را فرا گرفته بود، خراب شد.

من داشتم با دانشمندان جوان تأسیسات آزمایش ملی در «فالکون» صحبت می‌کردم که برای صحبت تلفنی با پرزیدنت «بوش» به خارج فرا خوانده شدم ـ او خبر خوشی به من داد. پرزیدنت «اوزال» از ترکیه گفته بود برای قطع نفت عراق که از خط لوله نفتی ترکیه می‌گذرد، اقدام خواهد کرد ـ من تعجب نکردم. در دو دیدارم از ترکیه از سرسختی پرزیدنت سخت تحت تأثیر قرار گرفته بودم. اهمیت استراتژیک کشورش نیز نظرم را جلب کرده بود. ترکیه به عنوان یک کشور غیرمذهبی، اما با اکثریت جمعیت مسلمان، یک ارتش بزرگ، نگرشی به سوی اروپا درحالی که در حاشیه خاورمیانه قرار گرفته، می‌تواند سد مهمی علیه تجاوز اصولگرایی اسلامی یا سایر انواع ملی‌گرایی‌های انقلابی، ملی و عرب مانند ملی‌گرایی «صدام حسین» باشد.

پس از ناهار با هلی‌کوپتر به مرکز «مونیتورینک»، دفاع هوایی استراتژیک در کوه «چیان» رفتم که هر ماهواره‌ای را که به فضا پرتاب می‌شد، زیرنظر دارد. یک بار دیگر، خود را مدیون پیشرفت دستاوردهای علمی و تکنولوژیکی آمریکا احساس کردم. از میان دره‌های این کوه ایالات متحده می‌توان عمق فضا را برای هدفهای نظامی و علمی مورد پژوهش قرار داد. دو روز بعد از ژنرال مسئول عملیات شنیدم که مشاهده کرده‌اند شوروی‌ها دو ماهواره را بر فراز منتهی‌الیه شمالی خلیج فارس قرار داده‌اند؛ که نشانه مؤثری از نگرانی آنها بود. شنبه صبح با پرزیدنت «میتران» تلفنی صحبت کردم. مانند مورد «فالک‌لند» از موضعی قدرتمند سخن می‌گفت. پرزیدنت «میتران» در یک سخنرانی در سازمان ملل سعی کرد بحران خلیج فارس را با مسائل دیگر سازمان ملل متحد پیوند دهد. بحران نشان داد، فرانسویان سوای خودمان تنها کشور اروپایی هستند که جرأت جنگیدن دارند. من قبلاً سخنرانی را که صبح روز یکشنبه در مؤسسه آسپن ایراد کردم، توصیف کرده‌ام. با وجود اینکه مسائل گسترده تر بین‌المللی را در بر می‌گرفت، بخشی از آن را به خلیج فارس اختصاص دادم. من گفتم:

«تهاجم نظامی عراق به کویت تمام اصولی را که سازمان ملل متحد برایش مبارزه کرده نقض می‌کند. اگر ما اجازه دهیم موفق شود، هیچ کشور کوچکی، دیگر نمی‌تواند احساس امنیت کند. حکومت جنگل جای حکومت قانون را خواهد گرفت.

سازمان ملل متحد باید اقتدار خود را نشان دهد و یک تحریم اقتصادی کامل را علیه عراق اعمال کند، مگر اینکه عراق بدون تأخیر دست به عقب‌نشینی بزند. ایالات متحده آمریکا و اروپا هردو از این مجازات حمایت می‌کنند. اما این مجازاتها برای اینکه کاملاً مؤثر باشد باید از حمایت جمعی تمام اعضای سازمان ملل متحد برخوردار شود. آنها باید بایستند و به حساب آیند، چون یکی از اصول حیاتی درخطر است: به یک متجاوز نباید هرگز اجازه داده شود به این شیوه عمل کند.»

فکر من اینک متوجه گامهای بعدی عملی بود که ما می‌توانستیم برای اعمال فشار روی عراق برداریم. کشورهای جامعه اروپا موافقت کردند از یک تحریم کامل اقتصادی و بازرگانی عراق حمایت کنند. اما این صادرات نفت عراق و آمادگی ترکیه و عربستان سعودی برای مسدود کردن آن بود که حیاتی بود. آمریکایی‌ها در مورد اینکه ترکیه و عربستان سعودی دست به این کار بزنند، اندکی مردد بودند. من اطمینان بیشتری داشتم. اما این تردیدها اهمیت اجرای تمام تدابیری را که هنوز معتبر بود افزایش می‌داد. من به وزارت خارجه دستور دادم طرحهایی را برای اجرای یک محاصره دریایی در شمال شرقی مدیترانه، دریای سرخ و شمال خلیج فارس برای توقیف محموله های نفت عراق و کویت تهیه کند. من همچنین خواستم در مورد ضمانت های نظامی دقیقی که می‌شد به عربستان سعودی داد و جزئیات هواپیماهایی که می‌توانستیم فوراً به منطقه خلیج فارس بفرستیم بیشتر فکر شود.

من قبلاً تصمیم گرفته بودم پس از سخنرانی در آسپن با خانواده‌ام به یک تعطیلات چندروزه بروم اما پس از دعوتی که از کاخ سفید دریافت داشتم، تصمیم گرفتم به جای آن به واشنگتن رفته، گفتگوهایم را با رئیس جمهوری از سرگیرم. با تمام دوستی و همکاری که من از پرزیدنت «ریگان» دیده بودم هرگز مانند این دوساعت و اندکی که آن روز بعد از ظهر در کاخ سفید گذراندم، در جریان مسائل محرمانه آمریکا قرار نگرفتم. گردهمایی، با یک جلسه بسیار محدود با شرکت تنها رئیس جمهوری، «برنت اسنوکرافت»، خود من و «چارلز پاول» آغاز شد. نیم ساعت بعد «دن کوئیل»، «جیمز بیکر» و «جان سانونو» به ما پیوستند. در بیست دقیقه آخر مذاکرات دبیرکل ناتو نیز حضور یافت.

پرزیدنت «بوش» در آن روز در کل، شخصیتی بود بسیار مطمئن تر به خود از مــردی کــه قبلاً بـا او سـروکار داشـتم. او قـاطع و خـونسرد بـود و ویـژگی‌های سرنوشت‌سازی را که فرمانده کل قوای بزرگترین قدرت جهان بـاید داشـته بـاشد، داشت. هیچ تعللی به چشم نمی‌خورد. من همیشه از «جورج بوش» خوشم می‌آمد. حالا احترامم به او صدچندان شد.

پرزیدنت با گزارشی در بارهٔ آنچه از اوضاع و طرحهای آمریکا برای مقابله بـا آن می‌دانستیم جلسه را آغاز کرد. «صدام حسین»، سوگند خورده بود اگر نـیروهای آمریکا وارد عربستان سعودی شـوند او ایـن کشـور را از وجـود خـانواده سـلطنتی سعودی آزاد خواهد کرد. حالا عکس های روشنی وجود داشت ـ که پرزیدنت به من داد ـ که نشان می‌داد تانک‌های عراقی به سوی مرز بـا عـربستان سعودی حـرکت کرده‌اند. من گفتم این بسیار مهم است که ما سعودی‌ها را تقویت کنیم. خطر اصلی این بود که پیش از آنکه پادشاه سعودی از آمریکا تقاضای کمک کند، عراق، عربستان سعودی را مورد حمله قرار دهد.

در حقیقت مدتی از صحبت ما می‌گذشت که «دیک چنی» از عربستان سعودی به رئیس جمهوری تلفن کرد. او گفت «ملک فهد» پشت طرح ایالات متحده بـرای انتقال لشکر ۸۲ هوابرد با ۴۸ جنگنده اف ۱۵ به عربستان سعودی ایستاده است. تنها شرط پادشاه سعودی این بود که تا زمانی‌که نیرو واقعاً مستقر نشده است، نباید اعلام شود. این یک خبر عالی بود. اما چگونه ممکن بود همه اینها را از رسانه های جهانی و عراقی ها که اگر خبردار می‌شدند احتمال داشت، تصمیم بگیرند فوراً وارد عربستان سعودی شوند پنهان کرد. در حقیقت واقعیتی که به ما کمک کرد این بـود کـه تـمام چشم ها به سازمان ملل متحد جلب شده بود که داشت در بارهٔ قطعنامه ۶۶۱ شورای امنیت بحث می‌کرد که یک تحریم بازرگانی را علیه عراق و کویت بدون اشاره روشن به اجرای آن اعمال کند. هواپیماهای آمریکایی هشت ساعت بود پرواز کرده بودند که روزنامه ها کشف کردند آنها عازم آنجا شده‌اند.

این ملاقات همچنین شاهد آغاز بحث تقریباً پایان ناپذیری میان آمریکایی‌ها ـبویژه «جیمز بیکر» ـ و من شد درباره اینکه آیا به شکلی اقتدار سازمان ملل مـتحد

برای اجرای تدابیر بر ضد «صدام حسین» موردنیاز بود یا خیر. من احساس می‌کردم قطعنامه شورای امنیت که هم‌اکنون به تصویب رسیده بود در کنار توانایی ما در بهره‌برداری از ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد در مورد دفاع از خود، کافی است. هرچند این مطلب را در این جلسه اعلام نکردم ـ چون مسائل دشوار زیاد دیگری وجود داشت که باید دوباره در مورد آنها تصمیم می‌گرفتیم ـ رفتار من که در نتیجه مشکلاتمان با سازمان ملل متحد در بارهٔ فالک‌لند تشدید شده بود، بر دو نکته استوار بود: اول، هیچ اطمینانی وجود نداشت که متن یک قطعنامه که همیشه قابل اصلاح بود در نهایت همان شود که ما می‌خواستیم. اگر نمی‌شد در آن صورت دست ما را به شکل غیرقابل قبولی می‌بست. البته حالا که جنگ سرد پایان یافته بود، احتمال می‌رفت اتحاد شوروی همکاری بیشتری از خود نشان دهد. چین کمونیست نیز که از انزوا وحشت داشت مایل نبود مشکل زیادی بیافریند. اما این واقعیت سرجای خود بود که اگر می‌شد به هدفی بدون تصویب سازمان ملل متحد دست یافت دلیلی وجود نداشت خطر کرده، برای دستیابی به آن تلاش می‌کردیم.

دوم، با وجود اینکه من یکی از هواداران جدی حقوق بین الملل هستم، توسل بی‌مورد به سازمان ملل متحد را دوست ندارم، زیرا این نشان می‌دهد که کشورهای مستقل اقتدار اخلاقی را برای عمل کردن از جانب خود فاقد هستند. اگر پذیرفته شود که از نیروی نظامی ـ حتی برای دفاع از خود ـ تنها زمانی می‌شود استفاده کرد که سازمان ملل متحد تصویب کند، این نه به سود منافع انگلیس و نه به سود نظم و عدالت بین المللی خواهد بود. سازمان ملل یک تشکیلات مفید ـ برای بعضی مسائل حیاتی ـ بود، اما به سختی می‌توانست هسته مرکزی یک نظم نوین جهانی باشد. و هنوز جانشینی برای رهبری ایالات متحده وجود نداشت.

مذاکرات میان پرزیدنت «بوش» و من در واشنگتن ادامه یافت. من روی اهمیت آمادگی برای پاسخ به استفاده احتمالی عراق از سلاحهای شیمیایی تأکید کردم. من همچنین تصریح کردم ما باید با قدرت با جنگ تبلیغاتی مقابله کنیم. این یک اقدام تدافعی از سوی غرب برای حفظ یکپارچگی عربستان سعودی بود و باید از هرچیزی که موجب پیچیدگی یا مشکلی برای آن می‌شد، پرهیز کرد. بنابراین

به طور مثال ما باید نهایت تلاش خود را بکنیم که اسرائیلی‌ها را از این مناقشه دور نگاه داریم. من همچنین قول دادم از تماسهایم با حکمرانان خاورمیانه برای افزایش حمایت از اقدام آمریکا دردفاع از عربستان سعودی و تشدید فشار روی عراق استفاده کنم.

من روز سه‌شنبه به لندن بازگشتم. روز بعد یک صحبت تلفنی یک ساعته با «ملک فهد» داشتم که رسماً از من تقاضا کرد هواپیماها و (اگر لازم شود) نیروهای مسلح مان را در عربستان سعودی مستقر سازیم. او گفت: برایش باورکردنی نیست که «ملک حسین» طرف «صدام حسین» را ـ کسی که حزبش نزدیکان او را کشته است ـ بگیرد. اما «ملک فهد» مانند همیشه در تصمیم خود به مقابله با تجاوز مصمم بود.

بعداً در آن روز من، همچنین وظیفه غم‌انگیز شرکت در تشییع جنازه «یان‌گو» را داشتم. او یکی از صدیق ترین و صمیمانه ترین مشاوران من بود و بارها پیش آمد که احساس کردم رایزنی زیرکانه از دست داده‌ام.

تدارک برای جنگ

حزب محافظه‌کار به من اجازه نمی‌داد مبارزه‌ای را برای بیرون انداختن «صدام حسین» از کویت تدارک ببینم. اما در ماههای بعدی ـ با وجود دشواریهای دیگری که با آنها روبرو بودم ـ کمتر توجهم از خلیج فارس برای مدتی طولانی منحرف شد. من یک کمیته کوچک فرعی در کابینه تشکیل دادم ـ «داگلاس هرد» (وزیر خارجه)، «تام کینگ» (وزیر دفاع)، «جان ویکهم» (وزیر انرژی)، «پاتریک می‌هیو» (دادستان کل)، «ویلیام وایلدگریو» (وزیر مشاور در وزارت خارجه)، «آرچی همیلتون» (وزیر مشاور در امور نیروهای مسلح) و رئیس ستاد دفاع. این گروه بود که به‌طور منظم تشکیل جلسه داد و تصمیم‌های مهم را گرفت، نه کمیته بزرگتر ماورابحار و دفاع کابینه.

یکی از اولین وظایف ما تأمین حمایتی بود که به عربستان سعودی قول داده بودیم. در روز پنجشنبه ۹ اوت، «تام کینگ» دو اسکادران هواپیما ـ یکی متشکل از جنگنده‌های پدافند هوایی «تورنادو اف ۳» و دیگر هواپیماهای «جگوار» مخصوص حمله زمینی، در کل ۲۴ فروند به منطقه اعزام شدند، آنها روز بعد در محل مستقر بودند. هواپیماهای شناسایی دریایی نیمرود و سوخت رسان VC۱۰ نیز فرستاده شد.

ما در پایان ماه اوت آنها را با یک اسکادران دیگر تورنادو تقویت کردیم ـ اما این‌بار باز نوع GR1 مخصوص حمله زمینی ـ که برای ایجاد توانایی شبانه‌روزی ضدنیروهای زرهی، به بحرین فرستاده شد. دسته‌های تعمیر پدافند هوایی برای پشتیبانی نیز مستقر شدند.

البته، مرتب تماسم را با پرزیدنت «بوش» از طریق تلفن حفظ کردم. سعی کردم مطمئن شوم از کمک نظامی که می‌کردیم راضی است و اینکه به تقاضای آمریکا پاسخ داده بودیم. ما همچنین مرتب آخرین اطلاعات را در باره هدفهای «صدام حسین» مورد بررسی قرار می‌دادیم. به نظر می‌رسید نظر کلی این بود که او در ابتدا هر نقشه‌ای که کشیده باشد وقتی پای نیروهای آمریکا به عربستان سعودی برسد به آنجا حمله نمی‌کنند. اما به نظر من مهم‌ترین درس برای ما این بود که «صدام حسین» بسادگی قابل پیش‌بینی نبود. همان‌طور که در یادداشتی در روز یکشنبه ۱۲ اوت برای وزارت دفاع نوشتم:

«ما فکر کردیم عراق وارد کویت نخواهد شد، هرچند نیروهایشان در مرز جمع شده بودند. بیائید این بار این اشتباه را دوباره مرتکب نشویم. آنها ممکن است به عربستان سعودی حمله کنند، ما باید آماده باشیم».

این هفته‌ها، هفته‌های دیپلماسی عظیم تلفنی بود، من ترکیه را در ایستادگی‌اش در مخالفت با عراق تشویق کردم. اقتصاد ترکیه شدیداً آسیب دیده بود چون ـ بر خلاف اردن ـ ترکیه مجازاتهای سازمان ملل متحد را به‌طورجدی اجرا می‌کرد. من در روز جمعه ۲۴ اوت با پرزیدنت «اوزال» در این باره تلفنی صحبت کردم. او با من در مورد اقدام «صدام حسین» که او آن را بهره‌برداری شرم‌آور از گروگانهای انگلیسی در تلویزیون خواند ابراز همدردی کرد. او گفت: تصور می‌کند این نمایش در حقیقت به زیان «صدام حسین» بود و نشان داد او واقعاً چه نوع آدمی است. من هرگز هیچ فرصتی را برای یادآوری اینکه سعودیها و دولت‌های کشورهای خلیج فارس چقدر به ترکیه مدیون بودند از دست ندادم و بارها از آنها خواستم غرامت مالی سخاوتمندانه‌ای به این کشور بدهند.

یک متحد کمتر مطلوب دیگر، برضد «صدام حسین»، سوریه بود که ما هنوز با

آن روابط رسمی دیپلماتیک نداشتیم. من از این رژیم خوشم نمی‌آمد و درباره ادامه تمایلش در بکارگیری تروریسم و خشونت در صورتی‌که هدفهایش ایجاب می‌کرد تعلل به خود راه نمی‌دادم. اما واقعیت این بود که رقابت میان سوریه و عراق فرصتی برای ما بود که نباید از دست می‌دادیم. به علاوه دلیل موجهی وجود نداشت که نیروهای ما در کنار سوری‌ها نجنگند، درحالی‌که ما هنوز هیچ مجرای دیپلماتیک برای صحبت نداشتیم. بنابراین با اکراه با از سرگیری روابط دیپلماتیک موافقت کردم، هرچند اعلامیه رسمی آن، چند روز پس از اینکه در ماه نوامبر نخست‌وزیری را ترک کردم، منتشر شد.

شب روز ۲۶ اوت پرزیدنت «بوش» از «کن بانک پورت» به من تلفن کرد. برایش شرح دادم چقدر از قطعنامه ۶۶۵ شورای امنیت که روز قبل از تصویب گذشته بود و به ما اجازه می‌داد تحریم را اعمال کنیم خوشحالم. ما باید از نیروهایمان استفاده می‌کردیم، جلوی کشتیرانی عراق را می‌گرفتیم. به هیچوجه وقت آن نبود که از خود سستی نشان دهیم. اطلاعاتی که از منابع مخفی جمع‌آوری کرده بودیم باید منتشر می‌شد تا نشان می‌داد مجازاتها نقض شده است. پرزیدنت موافق بود. من به او گفتم تنها زمینه‌ای که تصور می‌کنم خوب عمل نمی‌کنیم جنگ تبلیغاتی است. ما حالا احتمالاً وارد یک دوره طولانی می‌شدیم تا می‌دیدیم مجازاتها تأثیر خواهد داشت یا خیر و نباید اجازه می‌دادیم ضعف جای قدرت را بگیرد. پرزیدنت همچنین نگران آن بود که بندر عقبه در اردن برای فرار از مجازاتها مورد استفاده قرار گیرد. به او گفتم «ملک حسین» را ظرف چند روز آینده قرار است ببینم؛ این مسأله را با او مطرح خواهم ساخت. در مورد سوریه، دشمن دشمنم باید دوستم می‌شد. اما متأسف بودم از اینکه می‌دیدم یکی از قدیمی‌ترین دوستان انگلیس ظاهراً طرف دشمن را گرفته بود. من دوستانه‌ترین روابط را با «ملک حسین» داشتم اما نمی‌توانستم به او اجازه دهم به نقض مجازاتها ادامه داده، تهاجم عراق را توجیه کند. بنابراین وقتی در روز جمعه ۳۱ اوت برای ناهار به دیدارم آمد نتوانستم احساسم را پنهان کنم.

او بروشنی از خطی که انتخاب کرده بود ناراحت بود. او با یک سخنرانی

چهل و پنج دقیقه آغاز کرد که توجیه دوباره‌کاری بود که عراق انجام داده بود. من گفتم از برداشت او از چیزی که درواقع یک اقدام آشکار تجاوزکارانه بوده متحیرم. عراق کشوری بود که از سلاحهای شیمیایی استفاده کرده بود ـ نه تنها در جنگ، بلکه علیه مردم خودش. «صدام حسین» تنها یک یاغی بین المللی نبود، بلکه بازنده‌ای بود که زیان بزرگی به آرمان فلسطین و اعراب وارد آورده بود و کسی بود که بیش از هشت سال بیهوده موج موج جوانان عراقی را به جنگ با ایران فرستاده بود. من گفتم اعلیحضرت نباید سعی کند به نمایندگی از سوی عراق سخن گوید بلکه برعکس باید مجازاتها علیه وی را اجرا کند. از این صریح تر نمی‌توانستم باشم. اما هیچ فشاری احتمال نمی‌رفت بتواند محاسباتی را که اعلیحضرت کرده بود را تغییر دهد: او نمی‌توانست آشکارا در برابر «صدام حسین» بایستد و جان سالم بدر ببرد.

روز پنجشنبه ۶ سپتامبر، مجلس عوام برای بررسی موقعیت ما در خلیج فارس به تشکیل جلسه فرا خوانده شد. بر خلاف کنگره آمریکا، پارلمان از موضوع اتخاذ شده از سوی دولت قاطعانه حمایت کرد. نتیجه رأی‌گیری وقتی بحث پارلمان روز بعد پایان یافت، ۴۳۷ به ۳۵ بود. من همچنین توجهم را به عملیات نظامی که معتقد بودم باید انجام دهیم معطوف داشتم. بعداً همان بعدازظهر اوضاع را با «داگلاس هرد» بررسی کردم. من گفتم هرگز تا این حد مطمئن نبودم که «صدام حسین» کویت را رها نخواهد کرد مگر اینکه از آنجا بیرون انداخته شود. «داگلاس هرد» بیشتر تمایل به خوش بینی داشت و معتقد بود اگر بتوانیم «صدام حسین» را متقاعد سازیم در صورت باقی ماندن در کویت از نظر نظامی شکست خواهد خورد، ممکن بود مجازاتها مؤثر باشد. من موافق بودم باید وقت بیشتری به مجازاتها داده شود تا خود را نشان دهند. اما ما نباید خطر نگاهداشتن نیروهایمان را برای مدت طولانی در بیابان و اینکه جبهه عرب و گسترده تر بین المللی علیه «صدام حسین» فرو ریزد از نظر دور داریم. من نمی‌خواستم شاهد یک ضرب الاجل قاطع باشم، اما ما باید شروع می‌کردیم به بررسی تاریخ هایی که نظریه های اقدام نظامی را محدود می‌کرد. من همچنین گفتم ما نباید هیچگونه توهمی به خود راه دهیم. اگر مجازاتها علیه عراق کارگر نمی‌افتاد، و اگر نیروهای آمریکا و چندملیتی اقدامی به عمل نمی‌آوردند،

اسرائیل حمله می‌کرد.

خیلی دشوار بود بتوان حدس زد ارتش عراق تا چه اندازه مؤثر خواهد بود. من در بارهٔ روحیه سربازان آنها تردیدهایی داشتم که از ارزیابی عملکردشان در استفاده از بمبارانهای هوایی و سلاحهای شیمیایی در جنگ پیاده نظام علیه ایران سرچشمه می‌گرفت. اما گارد جمهوری به نظر می‌رسید قویتر است. آمریکایی‌ها شدیداً محتاط بودند و قبل از آنکه برای اقدامی آماده باشند، می‌خواستند سلاح بسیار زیادی در خلیج فارس مستقر کنند. برعکس بعضی از همسایگان عراق معتقد بودند عراقی‌ها بسرعت فرو خواهند پاشید و همان طور که ثابت شد حق با آنها بود.

درهرحال، من مانند فالک‌لند، مصمم بودم مطمئن شوم نیروهایمان بهترین تجهیزات ممکن و مقدار زیادی از آنها را در اختیار خواهند داشت. آمریکایی‌ها می‌خواستند ما نیروهایمان را در خلیج فارس تقویت کنیم و پیشنهاد کردند یک تیپ زرهی مجهز به تانک های «چلنجر» برای پیوستن به نیروهای متحد به آنجا بفرستیم. من می‌دانستم «چلنجر» شهرت خوبی برای مانوردهی ولی شهرت بدی برای کارآیی دارد. بنابراین در روز پنجشنبه ۱۳ سپتامبر جلسه‌ای با شرکت «تام کینگ»، رئیس ستاد دفاع، رئیس ستاد ارتش و نمایندگان «وایکرز» تشکیل دادم. من آنها را در مورد ضعف های احتمالی شدیداً زیر سؤال گرفتم. من نمی‌توانستم فراموش کنم چگونه تلاش آمریکایی در سالها قبل تحت ریاست جمهوری «جیمی‌کارتر» برای نجات گروگانها در ایران شکست خورده بود چون هلی‌کوپترها نتوانستند خود را با شرایط بیابان تطبیق دهند. پس از صحبت‌های زیاد آنها مرا متقاعد کردند. اما به آنها گفتم تمام قطعات یدکی را که ممکن است نیاز پیدا کنند باید با خود ببرند تا منتظر ارسال قطعات بیشتر نشوند و همچنین روی دریافت یک ضمانت نامه کتبی در مورد ۸۰درصد کارآیی پافشاری کردم ـ چندین بار بهتر از دستاورد «چلنجر» در آلمان.

من همچنین می‌خواستم فرمانده نیروهایمان شخصی باشد که من و دیگران به او اعتماد کامل داشته باشیم. وزارت دفاع چند نام را پیشنهاد کرد اما تنها یکی از آنها برای این شغل مناسب به نظر می‌آمد ـ سر «پیتر دلابلیر». «تام کینگ» از انتصاب او اکراه داشت؛ «پیتر دلابلیر» یک هفته تا بازنشستگی فاصله داشت و سایر نامزدها

بروشنی خیلی چیزها داشتند که در باره‌شان گفته شود. اما من یک ژنرال جنگنده می‌خواستم. من از ویژگی‌های سر «پیتر» در فرماندهی عملیات SAS در زمان محاصره سفارت ایران در سال ۱۹۸۰ و فالک‌لند آگاه بودم. من همچنین می‌دانستم او عربی می‌داند ـ که با توجه به اینکه بخشی از نیروی بزرگ چندملیتی را یک عنصر مهم عرب تشکیل می‌داد از اهمیت برخوردار بود. بنابراین به «تام کینگ» گفتم تا جایی که به من مربوط است سر «پیتر» حالا بازنشسته نخواهد شد، و اگر او فرماندهی نیروهایمان را در خلیج فارس به عهده بگیرد، به عنوان مشاور شخصی من در عملیات جنگی در «داونینگ استریت» خدمت خواهد کرد. او به خلیج فارس رفت.

صبح روز بعد به «جرج بوش» تلفن کردم تا به او بگویم قصد داشتم تصمیم اعزام تیپ هفتم زرهی متشکل از دو هنگ زرهی با ۱۲۰ تانک، یک هنگ توپخانه صحرایی، یک گردان پیاده نظام زرهی، هلی‌کوپترهای ضدتانک و پشتیبانی لازم را به خلیج فارس اعلام دارم. یک نیروی کاملاً خودپشتیبان به تعداد ۷۵۰۰ نفر خواهد بود. آنها جانشینان «موش‌های صحرای» العلمین بودند. پرزیدنت خوشحال شد. او گفت: «خدای من، یک تعهد عالی این واقعاً ارزش دارد.»

من دوباره، شب یکشنبه ۳۰ سپتامبر در نیویورک با پرزیدنت «بوش» ملاقات کردم. ما برای شرکت در اجلاس «سران سازمان ملل متحد در باره کودکان» به آنجا رفته بودیم که تنها نقطه اوج آن، سخنرانی الهام‌بخش پرزیدنت «هاول» از چکسلواکی بود. پرزیدنت «بوش» خیلی خسته بود، مجبور شده بود از نیویورک برای تکمیل گفتگوهایش با کنگره در مورد سازش بر سر بودجه سرنوشت‌ساز سال ۱۹۹۰ که از نظر سیاسی به او لطمه می‌زد، به واشنگتن رفته دوباره به نیویورک بازگردد. اما در وضع روحی خوبی بود. ما در بارهٔ تمایل «جیمزبیکر» به یک قطعنامه دیگر شورای امنیت بویژه برای تصویب توسل به زور برای وادار کردن عراق به خروج از کویت گفتگو کردیم. مانند همیشه من مردد بودم و ترجیح می‌دادم به ماده ۵۱ اتکا کنیم. اما چیزی که برای همه ما روشن بود این بود که زمان برای استفاده از نیروی نظامی حالا بسرعت نزدیک می‌شد. مدرکی در دست نبود که نشان دهد مجازاتها اثر واقعی خود را روی تصمیم عراق گذاشته باشد ـ و این بود که به حساب

می‌آمد. بیش از هر زمانی در ذهنم یک چیز روشن بود و آن این بود که هیچ ضعفی در اراده‌مان به شکست تجاوز «صدام حسین» نمی‌توانست رخنه کند.

در این ماهها، اغلب احساس می‌کردم دارم در گذشته، که اندکی با تجربه‌ام در تدارک جنگ «فالک‌لند» تفاوت داشت، زندگی می‌کنم. همیشه مردمی که مایلند از توسل به زور جلوگیری کنند، کم نیستند. مهم نیست بخت موفقیت گفتگوها چقدر کم باشد و مهم نیست چه دشواریهایی برای نیروهایی که تلاش می‌کنند خود را برای جنگ آماده سازند، پیش می‌آید ـ زمینه همیشه برای آخرین تلاش دیپلماسی وجود دارد.

این بار، قرعه به نام آقای «یوگنی پریماکوف» نماینده ویژه آقای «گورباچف» در خلیج فارس افتاد که استدلالهای رایج را تکرار کند. او در بعد از ظهر شنبه ۲۰ اکتبر در چکرز به دیدنم آمد، تازه از بغداد بازگشته بود. او دربارهٔ نوعی «پیوند قابل انعطاف»، میان بحران خلیج فارس و مسألهٔ اعراب و اسرائیل برای نجات آبروی «صدام حسین» و باز کردن «جا برای مانور»، استدلال کرد. من گفتم «صدام حسین» یک خودکامه است و ما به جای اینکه به حرفهایش گوش دهیم، باید به عملش نگاه کنیم و اینکه هیچ معامله‌ای نمی‌تواند با این مرد صورت گیرد. البته، همهٔ ما وظیفه داشتیم با عزم بیشتر برای حل مشکل اعراب و اسرائیل اقدام کنیم، اما این مسأله کاملاً از تهاجم «صدام حسین» به کویت جداست. او نباید موفق شود. ما بعداً شنیدیم آقای «پریماکوف» به مسکو گزارش داده بود خانم «تاچر» از همه آنها سرسخت‌تر و مصمم‌تر است.

در شب سه‌شنبه ۲۳ اکتبر جلسه‌ای با «تام کینگ» و «داگلاس هرد» داشتم. هدف اصلی از این جلسه، دادن رهنمودهایی به ریاست ستاد دفاع برای ملاقاتهایش با ژنرال «کالین پاول» رئیس ستاد مشترک آمریکا در دو روز آینده بود. من با فهرست‌بندی هدفهای استراتژیک‌مان آغاز کردم. اینها می‌بایست خطوط راهنمایی می‌شدند که سیاست انگلیس در جنگی که در پیش بود براساس آن اتخاذ می‌شد. «صدام حسین» باید کویت را ترک می‌کرد و دولت قانونی کویت از نو اعاده می‌شد. تمام گروگانها باید آزاد می‌شدند. عراق باید غرامت می‌پرداخت. آنهایی که اعمال

خشونت‌آمیزی انجام داده بودند، باید در برابر یک دادگاه بین‌المللی حساب پس می‌دادند.

توانایی‌های هسته‌ای، میکربی و شیمیایی عراق باید در صورت وقوع جنگ نابود و در صورت عقب‌نشینی مسالمت‌آمیز نیروهای عراقی برچیده می‌شد. برای انجام این کار گسترده‌ترین ائتلاف ممکن دولت‌های عرب علیه عراق باید حفظ می‌شد و باید از مداخله اسرائیل اجتناب به عمل می‌آمد. یک سیستم امنیتی منطقه‌ای باید به وجود می‌آمد تا جلوی عراق را در آینده بگیرد.

در مورد خود «صدام حسین» کمک به سقوط او یک هدف مشخص نمی‌بود هرچند ممکن بود، یک پیامد خوشایند اقدامهای ما باشد. هدف ما باید ایجاد اوضاعی بود که در آن «صدام حسین» با مردم خود به عنوان یک رهبر شکست خورده روبرو می‌شد. من گفتم کار بیشتر روی هدفهای عراق موردنیاز است. هدفهای کاملاً غیرنظامی باید کنار گذاشته شود. اما در مورد اینکه نیروگاهها و سدها باید به عنوان هدفهای مشروع تلقی شود، بررسی بیشتری باید انجام می‌گرفت هدف نباید این باشد که نیروهای ما بخشی از عراق را اشغال کنند، اما ممکن است لازم شود آنها در تعقیب نیروهای عراقی وارد عراق شوند. من گفتم: لازم است به آمریکایی‌ها بقبولانیم که اقدام نظامی به احتمال قریب به یقین، باید قبل از پایان سال آغاز شود. من همچنین گفتم باید سعی کنیم آنها را از گرفتن اجازه از سازمان ملل متحد، برای توسل به زور منصرف سازیم و به جای آن به ماده ۵۱ اتکا کنیم.

من روی این نکته آخر در ملاقات با «جیمز بیکر» وقتی در شب جمعه ۹ نوامبر به دیدنم آمد بحث کردم. اما نتوانستم او را متقاعد سازم. او گفت اجازه سازمان ملل متخد برای حفظ حمایت افکار عمومی آمریکا از اقدام نظامی لازم است. من همچنین نگرانی‌ام را از به تأخیر انداختن راه نظامی تا زمانی‌که نیروهای اضافی آمریکایی که اینک در حال اعزام بودند به خلیج فارس برسند، ابراز داشتم. من گفتم: این یک مسأله حیاتی است، ما نباید فرصتی را که در پیش روی داریم از دست بدهیم. چون این پنجره اوایل ماه مارس بسته می‌شود». او توانست در این باره به من اطمینان خاطر بدهد. اما حالا زمان داشت برای من و همچنین «صدام حسین»، کوتاه می‌شد.

در پاسخ تقاضای «جیمز بیکر» و در آخرین جلسه کابینه در روز پنجشنبه ۲۲نوامبر ـ که در آن استعفای خود را به عنوان نخست‌وزیر اعلام کردم ـ تصمیم گرفته شد، تعهد نظامی انگلیس را دو برابر کنیم و یک تیپ اضافی در خلیج فارس مستقر سازیم. ما تیپ چهارم را از آلمان می‌فرستادیم که متشکل بود از یک هنگ تانک چلنجر، دو گردان پیاده نظام زرهی و یک هنگ توپخانه سلطنتی با خدمات شناسایی و پشتیبانی، دو تیپ با هم لشگر زرهی یکم را تشکیل می‌دادند. جمع کل نیروهای انگلیسی به بیش از ۳۰هزار نفر می‌رسید.

از صبح روز پنجشنبه ۲ اوت، تقریباً روزی نبود که من در اقدامهای دیپلماتیک و نظامی برای منزوی کردن و شکست عراق شرکت نداشته باشم. یکی از معدود تأسف‌های من این است که آنجا نبودم تا از نزدیک پایان ماجرا را دنبال کنم. شکست در خلع سلاح «صدام حسین» و ادامه پیروزی تا حد خوار کردن او در پیش چشم اتباعش و همسایگان اسلامی‌اش اشتباهی بود که از تأکید بیش از حد که از ابتدا روی اجماع بین المللی وجود داشت، سرچشمه گرفت. افکار سازمان ملل متحد، بیش از اندازه و هدف نظامی شکست، اندک به حساب آمد. در نتیجه «صدام حسین» در مکان خود با امکانات لازم برای به وحشت انداختن مردم خود و به راه انداختن آشوب بیشتر باقی ماند. در جنگ به هنگام پیروزی از بزرگواری زیاد سخن به میان می‌آید، اما نه قبل از پیروزی.

فصل بیست و هشتم

انسانها در قایق نجات

سابقه و جریان مبارزه رهبری حزب محافظه کار در سال ۱۹۹۰ و استعفا

سابقه مبارزه رهبری در سال ۱۹۹۰

در سال ۱۹۷۵ من نخستین نامزد برای رهبری حزب در مبارزه با رهبر موجود تحت مقرراتی بود که سر «الک داگلاس هیوم»، یک دهه قبل وضع کرده بود.

من که به عنوان شخصی که بختی برای او پیش بینی نمی‌شد پا به صحنه نهادم در یک مبارزه علنی رهبری را بردم. بنابراین من آخرین شخصی هستم که باید از اینکه مجبورم با چالشی علیه رهبریم روبرو شوم شکایت کنم. اما شرایط در سال ۱۹۹۰ که «مایکل هزلتاین» مرا به مبارزه طلبید، بسیار متفاوت بود. من سه انتخاب عمومی را برده بودم، درحالی‌که «تدهیث» سه انتخابات از چهار انتخابات را باخته بود. من یازده سال و نیم بود که به‌طور مداوم نخست‌وزیر بودم، درحالی‌که «تدهیث» یک رهبر مخالف تازه شکست خورده بود. باورها و سیاست هایی که من در انگلیس پیشگام بودم در شکل‌گیری امور جهانی کمک می‌کرد. و کشور ما در آن لحظه در آستانه جنگ در خلیج فارس بود.

البته دمکراسی ملاحظه افراد را نمی‌کند. همان درسی که «وینستون چرچیل»، سلف بزرگ من وقتی انگلیس در مبارزه بزرگش علیه خودکامگی نازی رهبری کرد و در میانه مذاکرات حساس نظم جهانی پس از جنگ در انتخابات عمومی سال ۱۹۴۵ شکست خورد آموخت. اما حداقل این مردم انگلیس بودند که او را از زمامداری برکنار کردند. درحالی‌که به من فرصت داده نشد تا با رأی دهندگان روی در روی شوم و آنها نتوانستند بجز با نمایندگی نوچه مانند نظر خود را در بارهٔ پایان و زمامداری من اعلام کنند.

تشریفات انتخاب رهبر حزب محافظه‌کار در سال ۱۹۶۵ براساس میثاقی بود که هیچگاه به روی کاغذ نیامده بود و قصد نبود وقتی حزب حاکم است، مورد استفاده قرار گیرد. از نظر تئوری، من باید هرسال دوباره انتخاب می‌شدم، اما چون رقیبی نبود، این تنها یک تشریفات بود.

اما از ژانویه سال ۱۹۸۶ که «مایکل هزلتاین» بسرعت از کابینه خارج شد اگر نگوئیم یک مبارزه سوگند خورده، یک مبارزه بی‌پایان را برای جایگزینی من دنبال کرده بود. با بالا گرفتن مشکلات در اواخر سال ۱۹۸۸ و سال ۱۹۸۹ که اجتناب ناپذیر بود، توجه بیشتری به جزئیات دقیق نظام معطوف شد.

من قبلاً رشد نارضایتی سیاسی را در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۹ توصیف کرده‌ام. از میان علت‌ها، از همه مهم‌تر اقتصاد بود، چون برای مهار کردن تورم که سیاست دنبال کردن مارک آلمان «نایجل لاوسون» موجب آن شده بود، نرخهای بهره بالایی باید اعمال می‌شد. این امر مشکلات راکه درغیر این صورت بیشتر قابل کنترل بود، مانند خشم ناشی از عوارض جامعه مشکلی که سال بعد بدتر می‌شد، افزایش داد.

همچنین مخالفت شدیدی با سیاست من در قبال جامعه اروپا می‌شد، هرچند این بیشتر یک دیدگاه اقلیت بود. و البته گروهی از اعضای پارلمانی حزب بودند که به دلایل مختلف خصوصی، چون شغلی نگرفته بودند یا از شغلی کنار گذاشته شده بودند، از جبهه‌گیری علیه من خوشحال می‌شدند. حتی صحبت‌هایی شد در مورد اینکه یکی از آنها برای ایجاد تفرقه در میان رأی دهندگان به سود رقیب اصلی

«مایکل هزلتاین» خود را نامزد کند.

در حقیقت سر «آنتونی می‌یر» تصمیم گرفت به دلایل خاص خود در سال ۱۹۸۹ به یک مبارزه‌طلبی علیه من اقدام کند و باید یک رأی‌گیری به عمل می‌آمد. «مارک لنوکس بوید» منشی خصوصی پارلمانی‌ام، «جورج یانگر»، «یان گو»، «تریستان کارل جونز» (یک وزیر مشاور در وزارت خارجه) «ریچارد رایدر» (وزیر اقتصاد) و «بیل شلتون» گروه مبارزه انتخاباتی مرا تشکیل دادند که بسرعت هواداران، افراد مردد و مخالفان را شناسایی کردند. آنها کار خود را عالی انجام دادند. من خود شخصاً مبارزه نکردم و هیچ‌کس به‌طور جدی فکر نکرد من باید مبارزه کنم.

نتیجه خشنودکننده بود. من ۳۱۴ رأی آوردم و سر «آنتونی می‌یرز» ۳۳ رأی آورد. ۲۴ رأی پوچ اعلام شد و سه نفر از رأی دادن خودداری کردند. اما این رأی همان‌طور که «جورج یانگر» به من گفت از یک مقدار نارضایتی پرده برداشت.

در نتیجه، من وقتی را که در دفتر یادداشتم برای ملاقات با اعضای پارلمان گذاشته بودم، افزایش دادم. من دیدارهای بیشتری از چایخانه مجلس عوام منبع شایعات به عمل آوردم. من همچنین ملاقاتهای منظمی را با گروههای پارلمانی، که معمولاً به شکل منطقه‌ای تشکیل می‌شوند، آغاز کردم تا به این وسیله با طیف گسترده‌تری از دیدگاهها آشنا شوم. در این دیدارها که معمولاً در اتاقم در مجلس عوام صورت می‌گرفت من از تمام کسانی که دور میز جمع بودند می‌خواستم، دیدگاههای خود را ابراز دارند و بعد در پایان نکته به نکته پاسخ می‌دادم. صحبت‌های دو طرف دوستانه بود، در یک مورد یک عضو پارلمان به من گفت: زمان آن رسیده که کنار بروم. ممکن است تقاضایش را اجابت نکرده باشم، اما به صحبتش گوش دادم.

اما هیچ صحبتی با توجه به حساسیت‌های شخصی نمی‌توانست پاسخگوی اوضاع سیاسی تابستان سال ۱۹۹۰ باشد. صورت‌حسابهای سنگین عوارض جامعه اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار را در باره کرسی‌شان نگران کرده بود. نرخهای تورم و بهره هنوز بالا بود. با سرعت گرفتن برنامه فدرالیست شکاف میان جناح پارلمانی حزب و دولت افزایش یافته بود. البته طبقه‌های مختلف حزب، هنوز با من

بودند، همان‌طور که در کنفرانس حزب در سال ۱۹۹۰ می‌رفتند تا نشان دهند حمایتشان شاید از همیشه قویتر است اما بسیاری از همکارانم به این افراد مؤمن به حزب، که به عنوان تغذیه کننده سازمانی حزب بدون حق واقعی ابراز افکار سیاسی تلقی می‌شدند، به چشم حقارت می‌نگریستند و در عمل وقتی قرار شد، در بارهٔ سرنوشت من تصمیم گرفته شود، هیچکس به‌طور جدی به آنها گوش نداد. هرچند آنها به‌طور رسمی مورد رایزنی قرار گرفتند و جزء هواداران سرسخت من معرفی شدند.

من از جانب خود همچنان مطمئن بودم که می‌توانیم براین دشواریها پیروز شویم و انتخابات بعدی را ببریم. نرخهای بهره بالا هم‌اکنون داشت کار خود را می‌کرد و تورم را پائین می‌آورد، و صرفنظر از آنچه ارقام شاخص نرخهای خرده فروشی نشان می‌داد، من تنها منتظر نشانه هایی بودم که ثابت می‌کرد عرضه پول کاملاً تحت کنترل است تا نرخهای بهره را کاهش دهم و به کاهش آنها ادامه دهم، حتی اگر به معنای تغییری در برابری مکانیزم نرخ ارز باشد.

در پایان ماه آوریل من نخستین گفتگوی جدی خود را با واحد سیاستگذاری در باره سیاست هایی که ممکن بود در برنامه بعدی‌مان بیاید، انجام دادم و در آن تابستان با همکارانم در بارهٔ تشکیل گروههای سیاستگذاری برنامه حزب صحبت کردم. سخنرانی من در کنفرانس حزب در اکتبر سال ۱۹۹۰ با اعلام جزئیات پیشنهادهای مربوط به خصوصی سازی، صورت حسابهای کارآموزی (با اشاره به صورت حسابهای آموزش و پرورش) و افزایش شمار مدرسه های دارای بورس تحصیلی، اندکی از این نقشه پرده برداشت. من تصمیم نگرفته بودم، کی به گردش در داخل کشور اقدام خواهیم کرد. اما می‌خواستم برای تابستان سال ۱۹۹۱ آماده باشم.

من همچنین در بارهٔ آینده‌ام بعد از انتخابات فکر کردم. هنوز خیلی کارها بود که می‌خواستم انجام دهم. از همه فوری‌تر ما باید «صدام حسین» را شکست می‌دادیم و یک چارچوب امنیتی پایدار برای خلیج فارس ایجاد می‌کردیم. اقتصادمان از بنیاد قوی بود، اما می‌خواستم بر تورم و رکود فایق آئیم و یک چارچوب باثبات برای اقتصاد به وجود آوریم. من فکر می‌کردم چشم‌انداز خوبی برای پاکسازی

کمونیسم در مرکز و شرق اروپا و تشکیل دولت محدود تحت قانون در دمکراسی‌های جدید وجود دارد. از همه مهم‌تر، من امیدوار بودم در نبرد برای جامعه اروپا به شکل دلخواه، جامعه‌ای که در آن یک ملت ـکشور آزاد و تاجر مانند انگلیسی بتواند براحتی شکوفا شود پیروز شوم. اما من همچنین می‌دانستم چارچوب گسترده‌تر روابط بین‌المللی که در جهان پس از جنگ سرد موردنیاز بود ـچارچوبی که در آن نهادهای بین‌المللی مانند سازمان ملل متحد، گات، سازمان کنفرانس امنیت و همکاری اروپا حلقه اصلی را در اختیار داشته، در حالی‌که ملت ـکشورها و تجارت بین‌المللی فعالیت خود را در زمینه‌های صحیح انجام می‌دادند ـ در یک روز ساخته نخواهد شد. این یک برنامه دراز مدت مهم بود.

مشکل من فقدان یک جانشین بود که بتوانم به او اعتماد کنم که هم میراثم را حفظ کند و هم بر آن بیفزاید. من «جان میجر» را دوست داشتم و فکر می‌کردم او در مشی من شریک است. اما او تقریباً آزمایش نشده بود و گرایش او به قبول بینش‌های جنجالی مرا به تعلل وا می‌داشت. اما به دلایلی که شرح داده‌ام، نامزد دیگری نبود که بیشتر مورد نظرم باشد. اگر به او وقت داده می‌شد ممکن بود قیمت و ارزش خود را بالا می‌برد یا شخص دیگری ظاهر می‌شد. بنابراین هم به علت سطح چالش‌ها و هم به خاطر نامطمئنی بر سر جانشین، مایل نبودم پیش از انتخابات بعدی کنار بروم.

اما همین طور، واقعاً هم قصد نداشتم برای همیشه پیش بروم. فکر کردم دوسال بعد از پارلمان آینده، زمان مناسب برای کنار رفتن خواهد بود. البته حتی در آن موقع هم یک حرکت تند خواهد بود. من بیش از هر زمان احساس توانایی می‌کردم. اما قبول کردم یک روز وظیفه من است که شماره ۱۰ را ترک کنم حال چه رأی دهندگان بخواهند چه نخواهند.

اما آنچه مرا متقاعد کرد باید بروم، نوع استدلالی بود که «پیتر کارینگتون» یکشنبه شب آوریل ۱۹۹۰ سر شام برایم مطرح کرد. «دنیس»، آنجا نبود، او تعطیلات آخر هفته را با ما نمی‌گذراند. «پیتر»، استدلال کرد حزب می‌خواهد من با سربلندی و در زمانی که خود انتخاب می‌کنم کنار بروم. من این را به عنوان یک پیام رمز تلقی کردم، سربلندی ممکن بود به معنای استعفای زودتر از موعدی باشد که من خود

انتخاب می‌کردم. من فکـر کـردم «پیتر» داشت از جـانب دست کـم یک بـخش از تشکیلات حزب محافظه‌کار سخن می‌راند. احساس خود من این بـود «کـه وقـتی می‌روم که زمان مناسب باشد.» من پـاسخ دادم اگـر حـزب مـحافظه‌کـار بـزرگی و شایستگی خود را داشت، من هرگز رهبر حزب نمی‌شدم، چه رسد نخست‌وزیر. من همچنین کوچکترین علاقه‌ای به ظواهر خود یا تجملات زمامداری نـداشتم. مـن خواهم جنگید و اگر لازم شود درحین جنگ نابود خواهم شد ـ برای بـاورهایم تـا زمانی‌که بتوانم، مسأله حیثیت درمیان است.

استعفای «جفری‌هاو»

نارضایتی اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار با انتخابات میان دوره‌ای «ایست بودن» در ماه اکتبر به آشفتگی علنی تبدیل شـد. کـرسی قـدیمی «یـان گـو» بـا یک چرخش بیست درصدی به دست لیبرال ها افتاد. نظرخواهی‌ها نیز ناخوشایند بودند، حزب کارگر از یک برتری چشمگیر برخوردار بود. این تحولات زمینه شادی برای اجلاس سران رم که من در تعطیلات آخر هفته ۲۷ و ۲۸ اکتبر شرکت کردم نبود. اما حتی باوجود اینکه من در رم در یک نبرد تنها درگیر بودم، «جفری‌هاو» در تلویزیون ظاهر شد و به «بریان والدن» گفت: ما درواقع با اصول یک پول واحد مخالف نیستیم که ظاهر امر این بود که من شکست خورده بودم. این یک نوع ناسپاسی یا حماقت محض بود. در نخستین جلسه سؤال از نخست‌وزیر در بازگشتم از من در بارهٔ این اظهارات پرسش شد. من در پاسخ متلک جناح مخالف گفتم: «جفری مـرد بـزرگی است و نیازی به این ندارد که مرد کوچکی مانند «نیل کیناک» از او دفـاع کـند.» امـا نمی‌توانستم آنچه راگفته بود تأیید کنم.

دشواریهایم تازه داشت شروع می‌شد؛ حالا باید در مجلس عوام می‌ایستادم و دربارهٔ نتیجه اجلاس سران رم صحبت می‌کردم. من تأکید کـردم «یک پـول واحـد، سیاست این دولت نیست.» اما این تأکید ـ که به نظر من مهم بود ـ دو ویژگی مـهم داشت. اول اینکه پیشنهاد خود ما در مورد یک پول موازی یا پول مشترک به صورت «اکو معتبر» ممکن بود به‌سوی یک پول واحد کشیده شود. و دوم، شکلی از واژه‌ها بود که وزیران عادت کرده بودند به کار برند؛ اینکه ما نمی‌توانیم قبول کنیم یک پول

واحد به ما تحمیل شود. و مسلماً در مورد اینکه این واژه‌ها چه معنایی داشت، برداشت‌ها متفاوت بود. این صفت فرضی می‌توانست به وسیلهٔ شخصی مانند «جفری»، برای باز نگاهداشتن این احتمال که ما در مرحله‌ای خاص سرانجام به یک پول واحد می‌پیوستیم مورد استفاده قرار گیرد. البته این منظور ما نبود، و من احساس کردم یک عدم صداقت در این تفسیر وجود دارد. اقدام من برای از میان برداشتن این معنای پنهانی بود که احتمالاً دلیل لازم را برای استعفای «جفری» ایجاد کرد.

من در پاسخ سؤالها گفتم: «به نظر من «اکو معتبر» به طور گسترده در جامعه مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. احتمالاً بیشترین استفاده از آن در معاملات بازرگانی خواهد بود. بسیاری از مردم همچنان پول خود را ترجیح خواهند داد. من همچنین موافقت قاطع خود را با «نورمن تبیت» که به یک نکته بسیار مهم اشاره کرد، اعلام داشتم. او گفت: «ویژگی یک پول واحد تنها این نیست که تمام پولهای دیگر باید نابود شوند، بلکه توانایی دیگر نهادها برای انتشار پول نیز باید از بین برود». پاسخ من این بود «دولت به پاوند استرلینگ معتقد است». و با خشم فکر «دلور» را در مورد یک اروپای فدرال که در آن پارلمان اروپا مجلس نمایندگان جامعه، کمیسیون اروپا، نهاد اجرایی و شورای وزیران، سنای آن بود، کردم. من گفتم «نه، نه، نه.»

این نمایش «جفری» را در جاده استعفا انداخت. دقیقاً چرا؟ هنوز روشن نیست، حتی شاید برای خودش، برای من که مطمئناً من نمی‌دانم او واقعاً خواهان یک پول واحد بود. چه حال، چه بعد، تا آنجا که من آگاهم، او هیچگاه نگفت، موضعش چیست ـ صرفاً من چکار باید می‌کردم. شاید حمایت گرم ـ در حقیقت پرسروصدا ـ اعضای پارلمانی حزب از من او را متقاعد کرد که باید فوراً ضربه بزند، درغیر این صورت من برنامه‌ای را که قبلاً در بروژ آغاز کرده بودم به تأیید اعضای پارلمانی حزب خواهم رساند.

اما مهم نیست من چه گفتم «جفری» دیر یا زود مخالفت می‌کرد و می‌رفت. در این زمان، شکاف میان ما برخلاف دعواهایی که با «نایجل لاوسون» داشتم هم ناسازگاری خصوصی و هم اختلاف بر سر سیاست‌ها بود. من قبلاً شرح دادم وقتی از او خواستم وزارت خارجه را ترک کند، چگونه واکنش نشان داد. او هیچگاه قلب

خود را به رهبری مجلس عوام نسپرد. در کابینه او یک نیروی سدکننده، در حزب یک منبع نارضایتی و در کشور یک عامل شکاف بود. و در رأس همه اینها، ما مصاحبت یکدیگر را غیرقابل تحمل یافته بودیم. من از دلایل آنی او برای استعفا تعجب کردم. اما به شکلی این بیشتر تعجب آور بود، او در مقامی که آشکارا دوست نداشت و از آن ناخشنود بود این همه مدت دوام آورده بود.

من در روز چهارشنبه (۳۱ اکتبر) خبری از «جفری» نشنیدم. صبح پنجشنبه در کابینه او را در مورد ارائه یک برنامه حقوقی زیر سؤال گرفتم، شاید زیاده‌ازحد تند رفتم. اندکی تعجب کردم که دفاع زیادی برای خود نداشت. بعد از آن، ناهار را در آپارتمانم صرف کردم، به سخنرانی‌ام که قرار بود به نمایندگی از سوی ملکه ایراد کنم، پرداختم، ملاقات کوتاهی با «داگلاس هرد»، در باره اوضاع خلیج فارس داشتم، و بعد به خیابان «مارشام» که واحد پیگیری تحریم خلیج فارس در زیرزمین‌های ساختمان وزارتخانه های محیط زیست و حمل و نقل در آنجا فعالیت می‌کرد، رفتم. مدت زیادی در آنجا نبودم که پیامی دریافت داشتم، مبنی براینکه «جفری» می‌خواست فوراً مرا در شماره ۱۰ ببیند. او تصمیم به استعفا داشت.

من ساعت ۵:۵۰ بعدازظهر برای چیزی که تقریباً نمایش مجدد استعفای «نایجل لاوسون» بود به آنجا بازگشتم. من از «جفری» خواستم تصمیمش را تا صبح روز بعد به عقب اندازد. من هم‌اکنون خیلی چیزها داشتم که باید رویش فکر می‌کردم. مطمئناً اندکی وقت بیشتر لازم بود. اما او پافشاری کرد. او گفت هم‌اکنون سخنرانی را که قرار بود آن شب در باشگاه جامعه سلطنتی ماورابحار ایراد کند، لغو کرده و خبرها بزودی منتشر خواهد شد. بنابراین، نامه ها آماده و استعفای او اعلام شد.

به مفهومی بهتر شد او رفت. اما من در مورد خسارت سیاسی که وارد می‌کرد تردیدی نداشتم. تمام صحبت های رهبری پیشنهادی «مایکل هزلتاین» دوباره آغاز می‌شد. سوای خودم، «جفری» آخرین بازمانده کابینه سال ۱۹۷۹ بود. روزنامه ها حتماً بررسی بی‌اعتبار کننده‌ای از دیرپایی من به عمل می‌آوردند. غیرممکن بود بشود دانست خود «جفری» درنظر داشت چکار کند. ولی احتمالاً ساکت

نمی‌نشست. بسیار مهم بود که ترمیم کابینه که با کنار رفتن او لازم شده بود، اقتدار من و وحدت حزب را مورد تأکید قرار دهد. این کار آسانی نبود و در حقیقت دو هدف ممکن بود درحال حاضر در دو نقطه متضاد قرار گرفته باشند.

اما من نمی‌توانستم تمام این مسائل را فوراً با مشاورانم درمیان بگذارم چون قرار بود در شماره ۱۰، میزبان خانواده «لرد تراونر» صاحب مؤسسه خیریه‌ای باشم که «دنیس» با آن سروکار داشت. با این حال به مجرد اینکه توانستم، آنجا را ترک کرده، به اتاق مطالعه‌ام رفتم تا با «کن بیکر»، «جان ویکهم» و «آلاستر گوالد»، معاون رهبر جناح پارلمانی حزب که به جای «تیم رنتون» شرکت کرده بود در مورد اینکه چه باید بکنیم گفتگو کنم.

من هم‌اکنون راه حل مطلوب خود را می‌دانستم. «نورمن تبیت» به عنوان وزیر آموزش و پرورش به کابینه باز می‌گشت. «نورمن» با دیدگاههای من در بارهٔ اروپا ـ و خیلی چیزهای دیگر ـ موافق بود، او سرسخت، منظم و قابل اعتماد بود. او یک وزیر آموزش و پرورش عالی می‌شد که می‌توانست برنامه‌اش را به کشور بقبولاند و حزب کارگر را سرافکنده کند.

ما در آن شب نتوانستیم با او تماس بگیریم ولی صبح روز بعد تماس گرفتیم (جمعه ۲ نوامبر) و او موافقت کرد بیاید و در باره‌اش صحبت کنیم.

همان طور که وحشت داشتم او متقاعد نشد. او کابینه را ترک کرده بود تا مراقب همسرش باشد و این وظیفه برایش از هر وظیفه دیگری مهم‌تر بود. او هر حمایتی که از خارج ممکن بود از من می‌کرد، اما نمی‌توانست به دولت بازگردد.

وقتی «نورمن» رفت، «تیم رنتون» رهبر جناح پارلمانی حزب که اینک به لندن بازگشته بود وارد شد. او بدون تردید از اینکه «نورمن» به کابینه باز نمی‌گشت نفس راحتی کشیده بود. او حالا شدیداً اصرار داشت «ویلیام ویلدگریو» ـ که در جناح چپ حزب بود ـ به کابینه بپیوندد. «ویلیام» آدمی بود باریک اندام، متفکر و کناره‌گیر ـ یک نوع «نورمن سنت جان استیونس» بدون مزاح ـ و به نظر من آمد حتی کمتر از یک متحد باشد، اما من هیچگاه آدمهای بااستعداد را به دلیل اینکه شبیه من فکر نمی‌کردند از کابینه‌ام دور نگاه نداشتم و قصد نداشتم حتی حالا این کار را آغاز کنم.

من از او خواستم مسئولیت وزارت بهداشت را به عهده گیرد.

اما من هنوز چهره جدیدی را در وزارت آموزش و پرورش می‌خواستم، جایی که محدودیت های «جان مک گریگور» به عنوان یک سخنگوی عمومی در زمینه‌ای با اهمیت زیاد خسارات سنگینی به ما وارد می‌کرد. بنابراین «کن کلارک» راکه او هم جزء جناح من در حزب نبود، ولی شخصی بود پر تحرک، رزمنده در جدال ها یا انتخابات و بسیار مفید منصوب کردم. «جان مک ـ گریگور» را نیز به شغل قدیمی «جفری»، رهبری مجلس عوام منتقل کردم. انتصابها بخوبی قبول افتاد.

هرچند استراتژی موردنظر من در بازگرداندن «نورمن تبیت» شکست خورد اما هدفم در متحد کردن حزب ظاهراً موفق شده بود.

اما هرگونه امیدی به بازگشت به کار عادی، طبق معمول بسرعت از بین رفت. من شنبه ۳ نوامبر را در چگرز در حال کار با مشاورانم روی سخنرانی که قرار بود ایراد کنم گذراندم، سخنرانی که حالا البته با استعفای «جفری» اهمیت تازه‌ای پیدا کرده بود.

شب آن روز «برنارد اینگهم» تلفن کرد. نامه سرگشاده‌ای را که «مایکل هزلتاین» برای رئیس حوزه انتخابیه وی نوشته بود برایم خواند.

نامه ظاهراً دربارهٔ نیاز دولت به اتخاذ یک سیاست جدید درباره اروپا بود. اما در حقیقت نخستین گام تجربی علنی در تلاش «هزلتاین» برای دستیابی به رهبری به‌شمار می‌رفت. روزنامه های یکشنبه (۴ نوامبر) به همین دلیل پراز داستان درباره رهبری بودند. آنها همچنین نخستین نظرخواهی‌ها را پس از کناره‌گیری «جفری» منتشر کردند. نتیجه ها بسیار بد بود که خلاف انتظار نبود. دریکی از آنها حزب کارگر تا ۲۸ درصد جلوتر بود. من روز را درحال کار روی یک سخنرانی دیگر ـ دربارهٔ محیط زیست ـ که قرار بود روز سه‌شنبه در ژنو ایراد کنم، گذراندم.

در بیشتر صبح های دوشنبه تا آنجا که ممکن بود، عادت داشتم با «کن بیکر» و اعضای دفتر مرکزی ملاقات کرده، برنامه هفته‌ای را که در پیش بود مرور کنم. سر ناهار من همچنین اوضاع سیاسی را با «کن»، مدیران تجاری و بعضی دیگر از همکاران کابینه مورد بحث قرار می‌دادم. در آن دوشنبه ما دربارهٔ همه چیز صحبت

کردیم، بجز آنچه در ذهن همه‌مان بود. آیا یک انتخابات رهبری انجام می‌شد یا نه.

این مسأله هنوز یک احتمال بود و تا یقین خیلی فاصله داشت. این احساس در مطبوعات انگلیس به چشم می‌خورد که «مایکل» با نامه سرگشاده‌اش احتمالاً دست خود را رو کرده است. او اگر حالا اقدام نمی‌کرد به بزدلی متهم می‌شد. اگر اقدام می‌کرد احتمالاً می‌باخت. با وجود احتمال ناشی از کناره‌گیری «جفری» اکثر مردم احساس می‌کردند او بهتر است بخت خود را پس از یک انتخابات عمومی که دشمنانم امیدوار بودند و انتظار داشتند ببازم، امتحان کند.

این رویدادهایی بود که پیش از گفتگوی من با «پیتر موریسون» منشی خصوصی پارلمانی‌ام و «کرنلی ان اسلو» رئیس کمیته ۲۲ در بعدازظهر سه‌شنبه (۶نوامبر) پس از یک دیدار کوتاه از ژنو برای سخنرانی در کنفرانس جهانی آب و هوا اتفاق افتاد.

ما همه نگران بودیم که شایعات دربارهٔ رهبری دارد لطمه بزرگی به حزب و دولت می‌زند.

بهترین راه حلی که به نظر می‌رسید این بود که به شایعات پایان داده شود و انتخابات رهبری ـ اگر قرار بود انجام شود ـ هرچه زودتر انجام شود. انتخابات باید ظرف ۲۸ روز پس از گشایش اجلاس جدید پارلمان برگزار شود، اما این وظیفه رهبر حزب بود که با تبادل نظر با رئیس کمیته ۲۲ تاریخ دقیق را اعلام کند.

در نتیجه ما موافقت کردیم آخرین مهلت ثبت نام نامزدها را جلو آورده، پنج‌شنبه ۱۵ نوامبر بگذاریم و نخستین رأی‌گیری باید در ۲۰ نوامبر انجام می‌شد. معنای آن بود که وقتی اولین رأی‌گیری صورت می‌گرفت ـ اگر قرار بود رأی‌گیری صورت گیرد ـ من برای اجلاس سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا در پاریس بودم.

البته، نکته منفی این بود که من در آن موقع برای جلب حمایت در وست مینستر نخواهم بود. اما «پیتر موریسون» و من در هرحال تأکید نکردیم که من برای جمع‌آوری آرا برای خود فعالیت کنم. همان‌طور که ثابت شد این تصمیم احتمالاً تصمیم اشتباهی بود، اما مهم است بدانیم چرا گرفته شد.

اول برای نخست‌وزیری که ۱۲/۵ سال بود زمام امور را بـه دست داشت ـ و بیش از پانزده سال رهبر حزب بود ـ نامعقول بود که به گونه‌ای رفتار کند که گویی برای نخستین بار وارد لیست‌ها می‌شود.

اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار مرا، سابقه‌ام و اعتقادهایم را می‌شناختند. اگر آنها تاکنون این عقاید را نپذیرفته بودند، چیز زیادی برای اینکه معتقداتم را به آنها بقبولانم، وجود نداشت.

نخست‌وزیران می‌توانند تلاش کنند دیگران را تحت تأثیر قرار دهند و مطمئناً به حرفهایشان توجه خواهد شد، اما من نمی‌توانستم، حالا با قاطعیت به یک عضو پارلمان که در مورد عوارض جامعه نگران بود بگویم گفته‌های او متقاعدم کرده است و قصد دارم تمام طرح را کنار بگذارم. همان‌طور که در رؤیا هم قصد نداشتم چنین کاری بکنم.

بنابراین هرگونه تـلاش بـرای ایـنکه تـعداد آرایـم را بـه حـداکـثر بـرسانم بـا محدودیت روبرو بود، اما یک رقیب مانند «مایکل» می‌توانست به آنهایی که خارج از کابینه بودند قول ارتقاء و همچنین به کسانی که هم‌اکنون در داخل کابینه بودند، قول امنیت بدهد. او از تمام نارضایتی اعضای پارلمانی حزب متنفع می‌شد.

احساس می‌کردم مانند سال ۱۹۸۹ بهترین مبارزه انتخاباتی به وسیله دیگران به نمایندگی از جانب من انجام خواهد شد. با «پیتر موریسون»، فکر کردم شـخصیت باتجربه‌ای را در مجلس عوام خواهم داشت که می‌تواند یک گروه خوب را برای کار به سود من بسیج کند. «پیتر» و من از روزی کـه او وارد مـجلس عـوام شـد دوست بودیم. او یکی از اولین اعضای حزب در پارلمان بود که از مـن خـواست در سـال ۱۹۷۵ خود را برای رهبری نامزد کنم. می‌دانستم می‌توانم روی دوستی‌اش حساب کنم. متأسفانه این خوش‌بینی روشن که «پیتر» را چنان کـارآیـی داد کـه هـمه مـا را سرحال آورد، الزاماً در محاسبه ما از نیات بـیشتر رأی دهـندگان بـی‌ثبات ـ اعـضای پارلمانی محافظه‌کار، جایی نداشت. من البته، همچنین تأکید کردم بیشتر وزنه‌های سنگین دیگر از جمله «جورج یانگر» را که در سال ۱۹۸۹ عملکرد خوبی از خـود نشان داده بود، در گروه من به کار گیرد.

بحث در بارهٔ سخنرانی به من فرصتی داد تا اقتدار خود و حرکت دولت را تجدید کنم. بنابراین کار روی سخنرانی‌ام را دوچندان کردم. در خود آن روز (چهارشنبه ۷ نوامبر) یک حمله ضعیف دیگر «نیل کین ناک» که دگردیسی جدیدش به شکل بازار سوسیالیستی را من در بخشی از این سخنرانی به سخره گرفته بودم به من کمک کرد. رهبر جناح مخالف دوست دارد دربارهٔ سوسیالیسم بخش عرضه صحبت کند. ما می‌دانیم معنای آن چیست: هرچیزی که اتحادیه ها تقاضا کنند، حزب کارگر عرضه خواهد کرد. اما من همچنین باید به جنبه پیچیده تر استعفای «جفری» می‌پرداختم. و این دامهایی پنهان داشت.

«جفری» در استعفانامه خود به اختلاف نظر سیاسی مهمی میان ما اشاره نکرده بود. به جای آن او به «آهنگی که یکشنبه قبل در رم و این سه‌شنبه در مجلس عوام در پیش گرفته بودم» پرداخته بود. بنابراین احساس کردم لازم است در سخنرانی خود اشاره کنم «اگر رهبر مخالفان سخنرانی مرا مطالعه کرده و این نامه دوستانه را خوانده باشد، باید با سختی متوجه شده باشد که هیچ اختلاف مهمی در مورد سیاست اروپایی بین من و دوستم و بقیه ما در این مورد وجود ندارد.»

این مطلب به شکلی که گفته شد واقعیت داشت و نیاز فوری مرا تأمین می‌کرد. بحث مجلس بخوبی انجام شد. اما بزودی روشن شد که «جفری» از آنچه گفته بودم، خشمگین بود. او ظاهراً احساس می‌کرد اختلاف نظر مهمی در سیاستگذاری میان ما وجود داشت، حتی با اینکه تاکنون نتوانسته بود آنها را مشخص کند. ما به چیزی جز یک آرامش کوتاه پیش از یک طوفان سیاسی که می‌رفت با قدرتی بیش از همیشه به حرکت درآید، دست نیافته بودیم.

در پایان جلسه پنجشنبه کابینه (۸ نوامبر) ما یک گام غیرعادی برداشتیم، جلسه را برای یک گردهمایی سیاسی متوقف کردیم، تا کارکنان اداری اتاق کابینه را ترک کنند. «کن بیکر» در مورد احتمال نتیجه بسیار بد انتخابات میان دوره‌ای «بوتل» و شمال «براد فورد» هشدار داد. نتیجه همان بود که او از آن وحشت داشت. بدترین نتیجه مال «برادفورد» بود که ما به مکان سوم سقوط کردیم. اوایل صبح روز بعد (جمعه ۹ نوامبر) «کن» به من تلفن کرد تا نتیجه را که من طبق معمول بیدار نشسته

بودم تا بدانم، مورد بحث قرار دهد. سعی کردم خود را شجاع نشان دهم و گفتم بدتر از آنچه انتظار داشتم نبود. اما به حد کافی بد بود، آنهم در یک زمان نامناسب.

اما آنچه واقعاً مفسران سیاسی را به صحبت واداشت، بیانیه‌ای بود که آن روز «جفری» منتشر کرد، در مورد اینکه «در جستجوی فرصتی است تا در چندروز آینده در مجلس عوام دربارهٔ دلایلی که تصمیم دشوار او را موجب شد، توضیح دهد». شایعات دربارهٔ اینکه «مایکل هزلتاین» خود را برای رهبری حزب نامزد خواهد کرد، طبیعتاً در طول تعطیلات آخر هفته افزایش یافت. در حقیقت سیاست ها وارد مراحل تب آلود ناآرامی شدند که در آنها به نظر می‌رسید رویدادها به سوی یک نقطه مهم، اما ناشناخته تقریباً بدون خواست بازیگران حرکت می‌کردند و کار چندانی نبود که بتوانم برای جلوگیری از آن انجام دهم. در نتیجه برنامه از پیش تنظیم شده‌ام را یعنی دیدار از حوزه انتخابی‌ام در روز شنبه (۱۰ نوامبر) و شرکت در مراسم روز یادبود «سند تاف» در روز یکشنبه (۱۱ نوامبر) دنبال کردم.

در روز دوشنبه (۱۲ نوامبر) مانند هفته قبل از آن تنها یک موضوع در آن صبح «هفته‌ای که در پیش بود» در ذهنم قرار داشت ملاقات با «کن بیکر» و بعد ناهار با همکاران؛ و دوباره جالب بود که هیچیک از ما واقعاً مایل نبود در باره آن صحبت کند. هیچکس هنوز نمی‌دانست «جفری» چه می‌خواست بگوید یا حتی چه موقع می‌خواست صحبت کند. اما هیچگاه یک سخنرانی «جفری» تا این حد با اشتیاق مورد انتظار نبود.

من آن شب سخنرانی‌ام را در ضیافت شهردار در تالار «گیله» ایراد کردم و عمداً آهنگ جسورانه‌ای گرفتم. اما واژه ها شروع به فرار کردند. من یک لحن استعاری به کار گرفتم که در آن شب تشویق گرمی را به دنبال داشت، اما بعداً ثابت شد به زیانم بوده است.

«من هنوز در میانه زمین هستم، هرچند توپ انداز در این روزهای اخیر خصمانه رفتار کرده است. و اگر کسی تردیدی داشته باشد می‌توانم اطمینان دهم، هیچ توپ زن اخراجی بدون امتیاز، هیچ توپ تدافعی بدون امتیاز و بهتر بگویم هیچ بازی نخواهیم داشت. توپ زن در هر نقطه زمین مورد اصابت قرار خواهد گرفت.

مبارزه برای رهبری آغاز می‌شود

من حالا مطلع شدم «جفری» روز بعد، سه‌شنبه ۱۳ نوامبردر مجلس عوام درباره استعفایش سخنرانی خواهد کرد. البته من پس از پاسخ به سؤالها برای شنیدن سخنرانی‌اش می‌ماندم.

سخنرانی «جفری» یک نمایش قوی در مجلس عوام بود ـ می‌توان گفت قویترین نمایش تاریخ زندگی سیاسی او. اگر در هدف ظاهریش یعنی تشریح تفاوت سیاست هایمان که استعفای او را موجب شد شکست خورد، در هدف واقعی‌اش که آسیب رساندن به من بود موفق شد. سخنرانی آرام، جدی، صریح و زهرآلود بود. کینه قدیمی او که مدتها بر آن سرپوش گذارده بود کلامش را قدرتی بیش از هر زمان دیگر داد. او لحن استعاری کریکتی را با مهارت یک کاپیتان علیه من به کار گرفت و ادعا کرد اظهارات قبلی من درباره «اکو معتبر» و قوی به وزیر خزانه داری و رئیس بانک انگلیس لطمه می‌زد. «بیشتر به این می‌ماند که شما چوگانداران خود را در آغاز بازی به این خاطر به بخش میانه میدان بفرستید که درست در همان لحظه‌ای که نخستین توپها زده شد آنها دریابند که چوگانهایشان قبل از بازی به وسیلهٔ کاپیتان تیم شکسته شده است.» او با کلامی نافذ استدلال اصولی مرا علیه گرایش اروپا به فدرالیسم به عنوان صرفاً یک حرکت ناگهانی ناشی از سرسختی که در خلق و خوی من پنهان بود به سخره گرفت. و خط پایانی او، زمان برای اینکه دیگران درباره واکنش خود نسبت به برخورد فاجعه‌آمیز هم پیمانی‌ها که من خود مدت زیادی با آن در تقلا بودم، فکر کنند فرا رسیده است ـ یک دعوتنامه علنی از «مایکل هزلتاین» برای مقابله با من بود که مجلس عوام را گویی برق گرفت.

گوش دادن به این سخنان تجربه ویژه‌ای بود، درست مانند اینکه در برابر دادستان در یک پرونده جنایی نشسته، ادعانامه او را در باره اتهامهای خود بشنوید. زیرا من همان قدر کانون توجه بودم که «جفری» بوده اگر جهان داشت به او گوش می‌داد، به من نظر دوخته بود. و در زیر نقاب خونسردی، احساساتم داشت می‌جوشید. من کوچکترین تردیدی نداشتم که این سخنرانی لطمه بزرگی به من می‌زد. بخشی از ذهن من داشت همان محاسبات عادی سیاسی را در مورد اینکه من

و همکارانم چگونه باید در راهروهای مجلس عوام به آن پاسخ دهیم، انجام می‌داد. «مایکل هزلتاین» تنها دعوت نامه‌ای برای ورود به فهرست‌ها دریافت نکرده بود، او همچنین به سلاحی دست یافته بود. ما چگونه می‌توانستیم آن را از کار اندازیم.

اما در سطحی عمیق تر از این محاسبات، من ناراحت شده و یکه خورده بودم. شاید با توجه به کج‌خلقی که در سالهای اخیر در قلب روابط من با «جفری» قرار داشت من احمق بودم که تا این حد تحت تأثیر قرار گرفتم. اما تاکنون هر ناراحتی که میان ما وجود داشت پشت درهای بسته ابراز می‌شد، حتی اگر گاهی خبرهای آن به ستونهای شایعات سیاسی درز پیدا می‌کرد. من از او به عنوان وزیر خزانه‌داری و همچنین وزیر خارجه قویاً حمایت کرده بودم. در حقیقت خاطرات مبارزاتی که در کنار هم در جناح مخالف و در سالهای اول دهه ۱۹۸۰ انجام داده بودیم مرا ترغیب کرده بود ـ حتی در زمانی‌که نگاهی دقیق به منافع سیاسی خود من در اروپا، نرخهای ارز و رشته‌ای از مسائل دیگر مرا وادار می‌کرد او را با شخصی که بیشتر در خط من بود تعویض کنم ـ وی را به عنوان نخست‌وزیر در کابینه نگاه‌دارم.

با این حال او مانند من تحت تأثیر این خاطرات قرار نگرفته بود. او پس از گذراندن روزهای دشوار بسیار و شرکت در موفقیت های سیاسی عمداً تصمیم گرفته بود همکاری را به شیوه‌ای بیرحمانه و علنی سرنگون سازد. و به چه بهایی؟ هنوز روشن نبود چه بر سر من می‌آمد. اما نتیجه هرچه بود «جفری‌هاو» از حالا به بعد نه به خاطر سرسختی‌اش به عنوان وزیر خزانه‌داری، یا دیپلماسی ماهرانه‌اش به عنوان وزیر خارجه، بلکه به خاطر عمل آخرش که یک خیانت بود به یاد می‌ماند. او با تمام مهارت خنجر را پائین آورد ولی روشن بود شخصیتی را که به قتل رساند در نهایت شخصیت خود او بود.

صبح روز بعد (چهارشنبه ۱۴ نوامبر) «کرنلی انسلاو» تلفن کرد تا بگوید نامزدی رسمی «مایکل هزلتاین» را برای شرکت در انتخابات رهبری دریافت کرده است. «داگلاس هرد» حالا پیشنهاد کرد من هم خود را نامزد کنم؛ «جان میجر» هم از او حمایت کرد. این یک نمایش حمایت یکپارچه کابینه از من بود. «پیتر موریسون» بسرعت گروهم را جمع کرد و به حرکت درآورد، هرچند بعضی‌ها بعداً گفتند این

بیشتر جنبه استعاری داشت. عناصر کلیدی این گروه عبارت بودند از «جورج یانگر»، «مایکل جوپلینگ»، «جان مور»، «نورمن تبیت» و «جری نیل». از اعضای پارلمان به‌طور پنهانی از دیدگاههایشان سؤال می‌شد تا بدانیم چه کسانی هوادار، مردد یا مخالف بودند. «مایکل نیوبرت» قرار شد آمار را دنبال کند. مخالفان دوباره مورد تماس قرار نمی‌گرفتند، اما افرادی که مردد بودند از سوی یکی از اعضای گروه که به‌نظر می‌رسید بیشتر روی آنها نفوذ داشته باشد مورد رایزنی قرار می‌گرفتند.

من موافقت کردم برای ارائهٔ برنامه اصلی خود مصاحبه‌هایی با مطبوعات انجام دهم. بنابراین در پنجشنبه شب (۱۵ نوامبر) به وسیلهٔ «مایکل جونز» از «ساندی تایمز» و «چارلز مور» از «ساندی تلگراف» مورد مصاحبه قرار گرفتم. من از مسأله اروپا که سخنرانی «جفری» آن را از نو مطرح کرده بود عقب ننشستم. در حقیقت من گفتم پیش از هر سؤالی در بارهٔ پیوستن انگلیس به یک پول واحد باید یک همه‌پرسی صورت گیرد. این یک مسأله قانون اساسی بود، نه یک مسأله صرفاً اقتصادی و اشتباه بود اگر با مردم به‌طور مستقیم در باره‌اش مشورت نمی‌شد.

وقتی جزئیات برنامه مبارزه برایم تشریح شد خوب به نظر آمد. اما متأسفانه روشن نبود هریک از اعضای اصلی گروهم چه مدتی از وقت خود را به این مبارزه می‌دادند. «پیتر» با «نورمن فولر» تماس گرفت و او موافقت کرد جزء گروه باشد، اما بلافاصله تصمیمش را به خاطر دوستی گذشته‌اش با «جفری‌هاو» پس گرفت. «جورج یانگ» قرار بود رئیس بانک سلطنتی اسکاتلند شود و سخت به امور بازرگانی خود مشغول بود. «مایکل جوپلینگ» نیز بیرون رفت. «جان مور» همیشه در کشور نبود. بعد از آن عده‌ای از هواداران جوان من در «گروه راه بدون بازگشت» اعضای پارلمان که از حرکت برنامه مبارزه من نگران شده بودند، به عنوان امدادگر پا به صحنه گذاشتند و هر مانعی را که وجود داشت، برطرف کردند. کمک آنها خوشایند بود، اما چرا لازم شده بود؟ این خود یک علامت هشدار دهنده بود. درهرحال مبارزه ادامه یافت و من برنامه‌هایی را که در دفتر یادداشتم ثبت شده بود، دنبال کردم و روز جمعه ۲۶ نوامبر دیداری از ایرلند شمالی به عمل آوردم.

در این میان، مبارزه «مایکل هزلتاین» با سرعت کامل جریان داشت. او

تجدیدنظری بنیادی را در عوارض جامعه قول داد. و از انتقال هزینه های خدماتی مانند آموزش و پرورش به مالیات مرکزی صحبت کرد. من هم اکنون در پارلمان یادآور شده بودم این اقدام به معنای یک افزایش پنج درصد برای مالیات درآمد یا کاهش چشمگیر در هزینه های دولتی خواهد بود ـ و یک کسری بودجه آن هم درست زمانی که ما چهار سال بود مازاد بودجه داشتیم و دیون را کاهش داده بودیم.

حالا در مصاحبه‌ای با «سیمون جنکینز» در «تایمز» حمله به سیاست «مایکل» را آغاز کردم و از همه خواستم به دیدگاههای قدیمی وی در صنف‌گرایی و حمایت از مداخله دولت در اقتصاد توجه کنند. این مصاحبه روز دوشنبه چاپ شد و بسرعت در بعضی محافل به عنوان اینکه زیاد از حد تند بود، مورد انتقاد قرار گرفت. اما هیچ مسأله شخصی در آن نبود. «مایکل هزلتاین» و من به‌طور بنیادی دربارهٔ تمام آنچه در قلب سیاست ها قرار داشت با هم مخالف بودیم. اعضای پارلمان باید بیاد می‌داشتند این مبارزه‌ای میان دو فلسفه و همچنین دو شخصیت بود. این نشانه‌ای بود از بیهودگی و پوچی تمامی فرایند موجود که ثابت می‌کرد آنها نمی‌خواهند به چیزی فراتر از کرسی خود فکر کنند.

روز شنبه ۱۷ نوامبر «دنیس» و من، دوستان و مشاورانم را برای شام به چکرز دعوت کردیم؛ «پیتر موریسون»، «بیکر ویکهم»، «آلستیر مک آلپاین»، «گوردن رلیس»، «بل ها»، «نیوبرت ها»، «نیل ها»، «جان ویتیگدیل» و البته «مارک وکارول». («جورج یانگ» نمی‌توانست بیاید چون در نورفولک وعده دیگری داشت) ما شام لذت بخشی صرف کردیم و بعد به کار اصلی پرداختیم. گروه ارقامی را ذکر کرد که کاملاً جالب به نظر می‌رسید. «پیتر موریسون» گفت؛ تصور می‌کرد ۲۲۰ نفر رأی موافق، ۱۱۰ رأی مخالف می‌دهند و ۴۰ نفر نیز از رأی دادن خودداری خواهند کرد که پیروزی آسانی بود. (برای پیروزی در نخستین دورمن به حداقل ۵۱ درصد آرا کسانی که حق رأی داشتند نیاز داشتم.) حتی با درنظر گرفتن عنصر اشتباه، خطری مرا تهدید نمی‌کرد. اما من متقاعد نشده بودم و به «پیتر» گفتم «به خاطر دارم «تِد» هم همین‌طور فکر می‌کرد. به ارقام اعتماد نکنید ـ بعضی افراد به هردو سو حرکت می‌کنند. «افراد دیگر همه بسیار مطمئن به نظر می‌آمدند و به همین دلیل صحبت خود

را گذاشتند، روی اینکه پس از پیروزی من برای یکپارچه کردن حزب چه باید می‌کردیم. من امیدوار بودم حق با آنها باشد. اما بعضی انگیزه ها خلاف این را به من می‌گفت.

اجلاس سران امنیت و همکاری اروپا در پاریس

روز بعد (یکشنبه ۱۸ نوامبر) برای شرکت در اجلاس سران CSCE به پاریس عزیمت کردم. این اجلاس آغاز رسمی ـ هرچند متأسفانه نه واقعی ـ عصر جدیدی بود که پرزیدنت «بوش» آن را «نظم نوین جهانی» نام نهاده بود. در پاریس تصمیم‌های مهمی برای شکل دادن به اروپای پس از جنگ سرد که از شکست مسالمت‌آمیز کمونیسم به وجود آمده بود، گرفته شد. این تصمیم‌ها شامل کاهش متقابل نیروهای مسلح متعارف در چارچوب CEF، «یک فرمان بزرگ» اروپایی که حقوق سیاسی و آزادی اقتصادی را تضمین می‌کرد (فکری که من بویژه برایش مبارزه کردم و ایجاد یک قاعده‌بندی برای پیشبرد آشتی، جلوگیری از مناقشه، برگزاری انتخابات آزاد، و تشویق رایزنی میان دولت ها و پارلمانها می‌شد.

طبق معمول یک رشته ملاقاتهای دوجانبه با سران دولت ها داشتم. خلیج فارس تقریباً همیشه در خط مقدم بحث هایمان قرار داشت، هرچند فکر من متوجه رویدادهایی بود که داشت در وست مینستر اتفاق می‌افتاد. روز دوشنبه (۱۹ نوامبر) صبحانه را با پرزیدنت «بوش» خوردم، از جانب انگلیس، موافقت‌نامه تاریخی کاهش سلاحهای متعارف را در اروپا امضا کردم، در نخستین جلسه مقدماتی کنفرانس امنیت و همکاری اروپا حضور یافتم و ناهار را با دیگر رهبران در الیزه صرف کردم. بعد از ظهرش سخنرانی‌ام را در اجلاس ایراد کردم. در آن نگاهی به فواید درازمدت روند هلسینکی انداختم، روی اهمیت مداوم حقوق بشر و قانون تأکید کردم، روابط آنها را با آزادی اقتصادی یادآور شدم و برضد هرگونه تلاشی برای محدود کردن ناتو که هسته اصلی دفاع غرب را تشکیل می‌داد، هشدار دادم. بعد قبل از اینکه برای شام از صدراعظم «کهل» پذیرایی کنم با دبیرکل سازمان ملل دربارهٔ اوضاع در خلیج فارس ملاقات کردم.

از ویژگی‌های «هلموت کهل» بود که برخلاف دیگر رهبران که قبلاً ملاقات

کرده بودم مستقیم آمد سر مطلب؛ و مسألهٔ انتخابات رهبری را پیش کشید. او گفت: صحبت کردن دربارهٔ این مسأله های دشوار، بهتر از مبارزه کردن با آنهاست. او مصمم بود آن شب را به نشانه حمایت کامل از من، به من اختصاص دهند. قابل تصور نبود که من از زمامداری محروم شوم.

با توجه به اینکه صدراعظم و من اختلاف نظر شدیدی در بارهٔ مسیر آینده جامعه اروپا داشتیم و خروج من یک مانع را از سر راه طرحهای او برمی‌داشت ـ و واقعاً ثابت شد این طور بود ـ این کار او بسیار صمیمانه بود.

با سیاستمداران شیطان صفت، ممکن بود فکر کنم او صرفاً می‌خواسته خود را در برابر پیروزی من بیمه کند. اما صدراعظم «کهل» چه به عنوان یک متحد و چه به عنوان یک مخالف هرگز شیطان صفت نبود. بنابراین من از صحبتها و گرمی احساسش یکه خوردم. سعی کردم با تشریح ویژگی‌های نظام انتخابات رهبری حزب محافظه‌کار ابهامی را که وجود داشت از میان بردارم. اما او گفت؛ صحبت‌هایم تنها سوءظن او را ثابت می‌کند که تمامی نظام دیوانه است. در اینجا به این نتیجه رسیده بودم که نکته خاصی را می‌خواهد بگوید، بعد، صحبت‌مان به چشم‌انداز کنفرانس های بین دولتی و اتحادیه پولی و اقتصادی که به نظر می‌رسید صدراعظم «کهل» آماده است، دست کم دربارهٔ زمان آن امتیاز دهد کشیده شد که نفس راحتی کشیدم. اینکه جز تضمین های قبلی چیز دیگری ممکن بود از این صحبت‌ها به‌دست آید، نمی‌دانم، اما مایلم فکر کنم به دست می‌آمد.

روز بعد، من از نتیجه نخستین رأی‌گیری آگاه می‌شدم. «پیتر» دوشنبه شب تلفنی با من صحبت کرده بود و هنوز با اطمینان سخن می‌گفت. هم‌اکنون قرار گذاشته بودیم او به پاریس بیاید تا برای دادن «خبرهای خوش» به من که ـ تلفنی از طریق دفتر جناح پارلمانی حزب به وی داده می‌شد ـ در آنجا حاضر باشد. همچنین دقیقاً در مورد اینکه در صورت احتمالات مختلف ـ از پیروزی چشمگیر گرفته یا شکست در دور نخست ـ چه باید می‌گفتم، توافق به عمل آمده بود. با توجه به اینکه می‌دانستم کار بیشتری نیست که انجام دهم تمام توانم را در روز سه‌شنبه برای ملاقاتهای بیشتر با سران دولت ها و روند مذاکرات کنفرانس امنیت و همکاری اروپا

گذاشتم. صبح (سه‌شنبه ۲۰ نوامبر) با پرزیدنت «گورباچف»، پرزیدنت «میتران»، و پرزیدنت «اوزال» گفتگو کردم و ناهار را با «رودلوبرز» نخست‌وزیر هلند خوردم. پس از ناهار با پرزیدنت «ژلُف» از بلغارستان ملاقات کردم که به من گفت پرزیدنت «ریگان» و من در مسئولیت اهدای آزادی به شرق اروپا سهیم هستیم و هیچکس این را فراموش نخواهد کرد. شاید برای رهبر کشوری که چندین دهه زیر سلطه کمونیست سرکوب شده، درک اینکه در جهان چه تحولاتی داشت اتفاق می‌افتاد و چرا اتفاق می‌افتاد این قدر آسان بود.

جلسه بعد از ظهر کنفرانس امنیت و همکاری اروپا ساعت ۴:۳۰ خاتمه یافت. پس از چای و صحبتی چند با مشاورانم در بارهٔ رویدادهای روز به اتاقم رفتم تا موهایم را آرایش کنم. درست پس از ساعت شش بعدازظهر به اتاقی که برایم درنظر گرفته شده بود، رفتم تا منتظر نتیجه باشم. «برنارداینگهم»، «چارلز پاول»، «سرایون فرگوسن»، «کرافی» و «پیتر» آنجا بودند. «پیتر» یک خط تلفن را با رهبر جناح پارلمانی حزب بازنگاه‌داشته و «جان» نیز خط دیگر را با «جان ویتینگدیل» در لندن حفظ کرده بود. من درحالی‌که پشتم به در اتاق بود، پشت میز نشستم و به کار پرداختم. هرچند در آن موقع متوجه نشدم «چارلز» اولین کسی بود که نتیجه را دریافت کرد. او دور از چشم من با نگاه سردی با انگشتان به افراد حاضر در اتاق اشاره کرده ولی منتظر شده بود تا «پیتر» خبر را رسماً اعلام کند. بعد شنیدم «پیتر موریسون» اطلاعات لازم را از دفتر جناح پارلمانی حزب دریافت کرد. او ارقام را خواند: من ۲۰۴ رأی آورده بودم، «مایکل هزلتاین» ۱۵۲ رأی و ۱۶ نفر از رأی دادن خودداری کرده بودند.

«پیتر» گفت «نه آنقدر خوب که ما انتظار داشتیم.» برای نخستین بار یک استاد کتمان حقیقت یادداشتی را که نتیجه در آن نوشته شده بود به من داد. من فوراً محاسبات را در مغزم انجام دادم. من «مایکل هزلتاین» را شکست داده و به یک اکثریت روشن جناح پارلمانی حزب دست یافته بودم (در حقیقت من بیشتر از آرایی که «جان‌میجر» در پیروزی به دست آورد در شکست به دست آوردم)، اما اکثریت لازم را برای اجتناب از رأی‌گیری دوم کسب نکرده بودم. اگر من دو رأی «مایکل» را

گرفته بودم آنگاه او را با اکثریت مطلق موردنیاز شکست می‌دادم. اما دلیلی فعلاً برای محاسبه دقیق پیامدها وجود نداشت. سکوت کوتاهی مستولی شد. این سکوت، با تلفن «پیتر موریسون» که سعی داشت اتاق «داگلاس هرد» را در اقامتگاهمان بگیرد قطع شد و متوجه شد «داگلاس» سرگرم صحبت تلفنی با «جان میجر» در استاکلی بزرگ است. وزیر خزانه‌داری برای جراحی دندان عقل در آنجا بستری بود. چند دقیقه بعد «داگلاس» را پیدا کردم که فوراً به دیدنم آمد. من نیازی نداشتم، خواستار ادامه حمایت او شوم. او گفت من باید در دور دوم رأی‌گیری شرکت کنم و حمایت خود و «جان میجر» را قول داد. او ثابت کرد به قولش وفادار است و من خوشحال بودم چنین دوست قوی را در کنارم دارم. پس از ملاقات با وی و اندکی گفتگوی بیشتر همان طور که قبلاً قرار گذاشته شده بود برای ملاقات با مطبوعات به پایین رفتم و گفتم: «آقایان شب خوش، طبیعی است از اینکه توانستم بیش از نیمی از آرای جناح پارلمانی حزب را به دست آورم بسیار خوشحالم و از اینکه این آرا برای پیروزی در دور نخست کاملاً کافی نیست ناراحتم. بنابراین قصد دارم اجازه دهم نامم برای دومین رأی‌گیری ثبت شود.»

داگلاس به دنبال من گفت:

«من مایلم یک اظهارنظر کوتاه دربارهٔ نتیجه رأی‌گیری کنم. نخست‌وزیر همچنان از حمایت من برخوردار خواهد بود و متأسفم این مبارزه ویرانگر و غیرلازم باید به این شکل طولانی شود.»

من به اتاقم در طبقه بالا بازگشتم و به چند نفر تلفن کردم از جمله به «دنیس». حرف زیادی برای گفتن نبود. خطر بسیار روشن بود و تلفن وسیله خوبی برای صحبت کردن دربارهٔ اینکه چه می‌باید کرد، نبود. در هرحال، هرکسی در لندن از اظهاراتم متوجه می‌شد من مبارزه را ادامه خواهم داد.

لباس کرکی سیاهم را با یقه سبز و سیاهش که هنگام شنیدن خبرهای بد به تن داشتم عوض کردم. هرچند اندکی یکه خورده بودم، اما شاید کمتر از آنچه انتظار داشتم، ناراحت بودم. دلیل آن این است با وجود اینکه لباس های دیگر که خاطره‌های تلخ را زنده می‌سازد، هرگز دوباره رنگ روز را نمی‌بینند. من هنوز آن

لباس سیاه با یقه سیاه و سبز را می‌پوشم. اما حالا باید برای شام در کاخ ورسای که قرار بود با یک باله همراه باشد لباس شب می‌پوشیدم. من قبلاً به پرزیدنت «میتران» اطلاع دادم تأخیر خواهم داشت و از وی خواستم مراسم را بدون من آغاز کنند.

پیش از عزیمت به ورسای، برای دیدن دوست قدیمی‌ام «الینور کلاور» (فقید) که ساعت های خوش و لذت بخش تعطیلاتم را در خانه سوئیس اش گذرانده بودم و برای دیدن من از آپارتمانش در پاریس این همه راه آمده بود، رفتم. ما چند دقیقه ای در اتاق نشیمن سفیر با هم صحبت کردیم. مارتا ندیمه اش با او بود. فکر کردم ممکن است مفید باشد از مارتا در گروه مبارزه انتخاباتی‌ام استفاده کنم.

ساعت هشت شب با «پیترموریسون» ساختمان سفارت را ترک کردم و در یک سیتروئن سیاه بزرگ با سرعت زیاد در خیابانهای خلوت پاریس که برای پرزیدنت «بوش» و «گورباچف» قرق شده بود راه افتادیم. اما فکر من در لندن بود. من می‌دانستم تنها بخت ما در صورتی است که مبارزه با شدت هرچه بیشتر صورت می‌گرفت و هواداران بالقوه با جان و دل برای آرمان من مبارزه می‌کردند. بارها این نکته را برای «پیتر» تصریح کردم «ما باید بجنگیم.» صد و بیست دقیقه بعد وارد ورسای شدیم. پرزیدنت «میتران» در آنجا منتظرم بود و پرزیدنت گفت: «البته ما هرگز بدون تو آغاز نمی‌کردیم.» و با جذابیت خاصی مرا به داخل همراهی کرد. گویی نه یک نیمه بازنده، بلکه یک برنده کامل انتخابات بودم.

می‌شود تصور کرد، نمی‌توانستم تمام حواسم را متوجه بالت کنم. حتی شام بعد از آن، که همیشه در سر میز پرزیدنت «میتران» یک رویداد بیادماندنی بود، غم آور بود. مطبوعات و عکاسان وقتی آنجا را ترک کردیم منتظرمان بودند و یک نوع علاقه خاص نسبت به من نشان دادند. «جورج و باربارابوش» که متوجه موضوع شده بودند. درست زمانی که قصد ترک آنجا را داشتند از من خواستند با آنها بروم. این یک اقدام کوچک دوستانه بود که به ما نشان داد حتی سیاست قدرت همیشه قدرت نیست.

حالا در پاریس، ترتیبات لازم برای بازگشت من به لندن داده شده بود. من در مراسم امضای سند نهایی اجلاس سران شرکت می‌کردم، اما کنفرانس مطبوعاتی که

از قبل برنامه ریزی شده بود، لغو می‌شد تا زودتر به لندن بازگردم. قرار بود بلافاصله پس از بازگشت با «نورمن تبیت» و «جان ویکهم» ملاقات کنم و «کن بیکر»، «جان مک گریگور»، «تیم رنتون» و «کرنلی اناسلاو» بعد به آنها می‌پیوستند. ضمناً سه نظرخواهی داشت صورت می‌گرفت. «نورمن تبیت» برای گروه مبارزه انتخاباتی‌ام کار ارزیابی حمایت اعضای پارلمانی حزب را انجام می‌داد؛ «تیم رنتون» همین کار را در مورد شخصیت‌های بلندپایه حزب می‌کرد؛ و آراء کابینه به وسیلهٔ «جان مک گریگور» جمع آوری می‌شد. این کار آخر در حقیقت قرار بود مسئولیت «جان ویکهم» باشد که تصمیم گرفته بودم بیش از پیش در مبارزه‌ام شرکتش دهم، اما چون برای اعلام یک برنامه خصوصی‌سازی برق آماده می‌شد، کارش را به «جان مک گریگور» دادم.

من حالا می‌دانستم این زمانی است که سایر وزیران در لندن حاضرند آرمان مرا رها کنند. اما زمانش را حتی در آن سه‌شنبه شب که دیروقت به تخت خواب رفتم، نمی‌دانستم. نخستین اطلاعم از آنچه داشت اتفاق می‌افتاد، صبح روز بعد بود که دفتر خصوصی‌ام به من گفت؛ طبق درخواست خود من، آنها به «پیترلیلی» ـ شخصی که به هواداری از تاچریسم معروف بود و من او را در ژوئیه ۱۹۹۰ به جانشینی «نیک رایدلی» در وزارت بازرگانی و صنایع منصوب کرده بودم ـ تلفن کرده، اُز وی خواسته بودند پیش نویس سخنرانی مرا برای بحث مربوط به پیشنهاد رأی عدم اعتماد روز چهارشنبه بنویسد. «پیتر» ظاهراً پاسخ داده بود، وی دلیلی برای این کار نمی‌بیند، چون من کارم تمام است. این حرف آنهم از چنین آدمی بیش از آنچه بتوانم بگویم، ناراحتم کرد. ماجرا می‌رفت دشوارتر از آن باشد که من حتی در بدترین کابوسم تصورش را می‌کردم.

مشورت در بازگشت به «داونینگ استریت»

من اندکی قبل از نیمروز (چهارشنبه ۲۱ نوامبر) وارد خانهٔ شماره ۱۰ (مقر نخست‌وزیری) شدم. به توصیه «پیتر موریسون» موافقت کرده بودم در بازگشت اعضای کابینه را تک تک ببینیم. ترتیبات لازم برای این کار به مجرد بازگشت به لندن که نخستین ظهورم در آن فریبنده بود، داده شده بود. کارکنان شماره ۱۰ وقتی وارد

شدم، شروع به دست زدن و شادی کردند. هزار رُز سرخ از یکی از هوادارانم دریافت کردم، و همین‌طور که روز می‌گذشت، سیل گلهای دیگر سراسر راهرو و راه‌پله ها را می‌پوشاند.

من یکسره به آپارتمانم رفتم تا «دنیس» را ببینم. مهر و عاطفه هرگز صداقت را میان ما از بین نبرده بود. توصیه او این بود که من باید کناره‌گیری کنم. او گفت: «عشق من، ادامه نده»، اما من در تمام وجودم احساس می‌کردم که باید بجنگم. دوستان و هوادارانم از من انتظار داشتند بجنگم و این چیزی بود که تا زمانی‌که بختی برای پیروزی وجود داشت، به آنها مدیون بودم. اما واقعاً بختی وجود داشت؟

پس از چند دقیقه با «پیتر موریسون» به اتاق مطالعه رفتم. «نورمن تبیت» و «جان ویکهم» بزودی در آنجا به ما پیوستند. «نورمن» مرا از ارزیابی خود آگاه ساخت. او گفت: دشوار بتوان وضع آراء مرا نزد اعضای پارلمان حدس زد؛ اما بسیاری برای حمایت از من با تمام وجود خواهند جنگید. بزرگترین نقطه ضعف من نزد وزیران کابینه بود.

هدف ما باید متوقف کردن «مایکل هزلتاین» می‌بود و «نورمن» تصور می‌کرد بیشترین بخت را برای این کار دارم. بنابراین، من هم به نوبه خود رفتارم با او بسیار صریح و دوستانه بود. من گفتم: «اگر بتوانم بحران خلیج فارس را از سر بگذرانم و تورم را پائین بیاورم، آنگاه قادر خواهم بود تاریخ کناره‌گیری خود را انتخاب کنم.» حالا که به گذشته فکر می‌کنم، می‌توانم ببینم این خود علامتی بود برای اطمینان بخشیدن به آنها در مورد اینکه پس از انتخابات مدت زیادی بر سر کار نمی‌ماندم.

اما ما باید سایر احتمالات را هم درنظر می‌گرفتیم. اگر «مایکل هزلتاین» قابل پیش بینی نبود، چه کسی می‌توانست او را متوقف کند؟ نه «نورمن» و نه من معتقد نبودیم «داگلاس» می‌تواند «مایکل» را شکست دهد. به علاوه، با تمام احترامی که برای شخصیت و توانایی «داگلاس» قائل بودم و خود را به خاطر وفاداریش، به او مدیون می‌دانستم، تردید داشتم او سیاست هایی را که من به آن معتقد بودم، دنبال کند. و این مسألهٔ مهمی برای من بود؛ و در حقیقت این مسأله بود که مرا وادار کرد با

نظر مساعد به «جان میجر» بنگرم. او چکار می‌کرد؟ اگر من کناره‌گیری می‌کردم آیا او قادر بود پیروز شود؟ بخت او در نهایت هنوز روشن نبود. بنابراین، به این نتیجه رسیدم شق درست برای من باقی ماندن و مبارزه کردن خواهد بود.

«جان ویکهم» گفت: ما باید در بارهٔ جلسه بزرگتری که قرار بود بزودی آغاز شود، فکر کنیم. من باید خود را برای این استدلال آماده کنم که اگر به مبارزه دست بزنم، خود را تحقیر خواهم کرد. این نخستین بار بود که در آن روز این استدلال را می‌شنیدم، اما آخرین بار نبود. خود «جان» مایل بود این منطق را رد کند. او گفت: شخص هیچگاه با جنگیدن برای چیزی که به آن اعتقاد دارد تحقیر نمی‌شود؛ حداقل تا زمانی که حالت فرضی داشت.

«نورمن»، «جان»، «پیتر»، و من بعد به اتاق کابینه رفتیم و «کن بیکر»، «جان مک گریگور»، «تیم رنتون»، «کرنلی اناسلاو» و «جان مور» در آنجا به ما پیوستند. «کن»، بحث را با گفتن اینکه موضوع اصلی باید متوقف کردن «مایکل هزلتاین» باشد، آغاز کرد. به نظر او، من تنها کسی بودم که می‌توانستم این کار را بکنم. «داگلاس هرد» تمایل زیادی به این شغل نداشت و در هر حال او نماینده جناح قدیمی حزب بود. «جان میجر» حمایت بیشتری را جلب می‌کرد؛ او به دیدگاههای من نزدیکتر بود و دشمنان معدودی داشت، اما فاقد تجربه کافی بود. «کن» گفت؛ برای پیروزیم سه چیز لازم است: یک تجدیدنظر کلی در مبارزه‌ام باید صورت می‌گرفت و باید قول می‌دادم به‌طور جدی‌تری به مسأله عوارض جامعه بپردازم. او برضد مبارزه گسترده از طریق رسانه ها نیز توصیه کرد.

بعد، «جان مک گریگور» صحبت کرد. او گفت؛ نظرخواهی خود را میان وزیران کابینه که آنها نیز به نوبه خود با وزیران زیردستشان مشورت کرده بودند، انجام داده است. او گفت؛ تعداد کسانی که ممکن است اتحادشان را تغییر دهند، بسیار محدود است؛ اما مشکل اینجاست که آنها اعتقادی به پیروزی نهایی من ندارند. آنها عقیده داشتند حمایت از من روبه کاهش است. در حقیقت، من بعداً دریافتم که این یک تصویر کامل نبود. «جان مک گریگور»، یک واقعیت بزرگ از وزیران را دریافته بود که حمایتشان شکننده بود؛ یا به دلیل اینکه واقعاً می‌خواستند

من بروم، یا چون واقعاً معتقد بودند من نمی‌توانم «مایکل هزلتاین» را شکست دهم، و یا به علت اینکه نامزد دیگری را ترجیح می‌دادند. او احساس می‌کرد نمی‌تواند اطلاعاتش را دوستانه در برابر تیم «رنتون» یا «کرنلی اناسلاو» به من منتقل کند و سعی نکرده بود قبل از آن با من به‌طور خصوصی تماس بگیرد. این مهم بود، زیرا اگر ما تصویر واقعی را در آن روز داشتیم، ممکن بود قبل از اینکه از وزیران کابینه بخواهم، بطور انفرادی نظرشان را در بارهٔ حمایت از من اعلام کنند، در باره‌اش دوباره فکر می‌کردیم.

مذاکرات ادامه یافت. تیم «رنتون» ارزیابی نسبتاً دلسرد کننده‌ای ارائه داد. او گفت: دفتر حزب پیامهای بسیاری از اعضای پارلمانی حزب و وزیران دریافت کرده که گفته اند من باید از مبارزه کنار بروم. آنها تردید داشتند من بتوانم «مایکل هزلتاین» را شکست دهم و آنها نامزدی می‌خواستند که حزب می‌توانست با او یکپارچه شود.

او گفت: اوضاع هرروز وخیم تر می‌شود، اما با توجه به اینکه تا رأی‌گیری پنج روز فاصله داریم، با تمرکز بیشتر روی مبارزه اعضای جوانتر ممکن است بتوانیم پیروز شویم. اما بعد، نوبت بقیه پیام او بود. او گفت؛ «ویلی وایت» تقاضا کرده او را ببینم. «ویلی» نگران آن بود که مبادا در دومین رأی‌گیری تحقیر شوم. جالب بود؛ همهٔ این افراد به نظر می‌رسید نگران تحقیر شدن من هستند ـ و از آن بیم داشت که حتی اگر با یک اکثریت کوچک پیروز شوم، یکپارچه کردن حزب برایم دشوار باشد. او نمی‌خواست نقش «مردی در لباس خاکستری» را ایفا کند. ولی اگر می‌خواستم، می‌آمد تا مرا به عنوان یک «دوست» ببینند.

بعد «کرنلی اناسلاو» ارزیابی خود را ارائه داد. او گفت؛ پیامی از کمیته در مورد اینکه من باید کناره‌گیری کنم با خود نیاورده است؛ برعکس آن حقیقت داشت. اما آنها همچنین مایل نبودند پیامی به «مایکل هزلتاین» داده شود. در عمل، با رأی‌گیری که در راه بود و نتیجه که نامشخص، «کمیته ۲۲» بیطرفی خود را اعلام کرده بود. «کرنلی» بعد نظر خود را اعلام کرد. او گفت: دولت «هزلتاین» از نظر کیفی نسبت به دولتی که من رهبری‌اش را داشتم، در مکان پائینی قرار می‌گرفت. در مورد موضوعها، او معتقد نبود اروپا موضوع اصلی است: این موضوع نمی‌توانست در انتخابات

عمومی یک موضوع مهم باشد. بیشتر مردم نگران عوارض جامعه بودند و او امیدوار بود کاری بتوان دربارهٔ آن انجام داد. من سخنش را قطع کردم و گفتم: من ظرف پنج روز نمی‌توانم معجزه کنم. «جان مک گریگور» از من حمایت کرد؛ من حالا نمی‌توانستم صددرصد قول دهم تغییری جدی در عوارض جامعه به وجود می‌آوردم، مهم نبود چقدر سودمند به نظر می‌آمد؟

«جان ویکهم» گفت: مسألهٔ مهم نامزدی است که بخت بیشتری برای شکست «مایکل هزلتاین» داشته باشد. او چنین شخصی را نمی‌شناخت. بنابراین، همه چیز به تقویت مبارزه من بستگی داشت که این تنها در صورتی موفق می‌شد که تمام همکارانم با جان و دل تلاش می‌کردند. کن بیکر و جان مور، هردو نظرشان را دربارهٔ اشخاصی که باید حمایت شان را جلب می‌کردم، دادند. «کن» خاطرنشان ساخت؛ کسانی که می‌ترسند من نتوانم پیروز شوم جزو قویترین هوادارانم هستند. اشخاصی مانند «نورمن لامونت»، «جان گامر»، «مایکل هاوارد» و «پیتر لیلی». «جان مور» تصریح کرد؛ من برای اینکه موفق شوم به قول و تعهد کامل وزیران، بویژه وزیران غیر ارشد، نیاز دارم. «نورمن تبیت» آخر از همه صحبت کرد. او مانند «کرنلی» معتقد بود؛ اروپا به عنوان مسأله‌ای در مبارزه رهبری اهمیت خود را از دست داده است. تنها مسألهٔ مهم دیگر، عوارض جامعه بود که قول «مایکل هزلتاین» دربارهٔ آن، داشت روشن می‌شد برای اعضای پارلمان بویژه نمایندگان شمال ـ غرب جذاب است. اما «نورمن» اعلام کرد: «با وجود این، من می‌توانم رأی بیشتری از «مایکل» بیاورم، مشروط بر اینکه بیشتر همکارانم در پشتم بایستند.»

پیام این جلسه، حتی آنهایی که به مبارزه دعوتم می‌کردند، آشکارا برای روحیه‌ام جنبه تضعیف کننده داشت.

هرچند من هرگز در یک انتخابات عمومی شکست نخورده بودم. حمایت حزب را در کشور حفظ کرده بودم، بهترین چیزی که درباره‌ام گفته شد، ظاهراً این بود که من از سایر نامزدها از موقعیت بهتری برای شکست «مایکل هزلتاین» برخوردار بودم. اما حتی این هم روشن نبود، زیرا قویترین هوادارانم هم تردید داشتند من بتوانم پیروز شوم، و بقیه معتقد بودند حتی اگر در این مبارزه پیروز شوم،

قادر نخواهم بود حزب را پس از آن برای انتخابات عمومی یکپارچه کنم. و در رأس تمام اینها، شبح وحشتناک تحقیر شدن وجود داشت؛ اگر مبارزه می‌کردم و شکست می‌خوردم.

من با این سخن که «در باره تمام آنچه شنیدم فکر خواهم کرد»، جلسه را به پایان بردم. حالا که به گذشته فکر می‌کنم، می‌بینم تصمیم و اراده‌ام با این جلسه‌ها تضعیف شده بود. با این حال، هنوز مایل بودم بجنگم.

اما احساس می‌کردم تصمیم واقعی در ملاقات با همکاران کابینه در آن شب گرفته خواهد شد.

پیش از آن باید دربارهٔ نتایج اجلاس سران پاریس، در مجلس عوام سخنرانی می‌کردم. وقتی شماره ۱۰ داونینگ (مقر نخست وزیری) را ترک می‌گفتم، به خبرنگارانی که آنجا جمع بودند، گفتم: «مبارزه خواهم کرد». مبارزه می‌کنم و پیروز می‌شوم. و برایم جالب بود در اخبار آن شب دیدم خیلی بیشتر از آنچه احساس می‌کردم، به خود اطمینان داشتم.

سخنرانی در مجلس عوام بجز برای مخالفان، کار آسانی نبود. مردم بیشتر به نیاتم علاقه‌مند بودند تا سخنانم. بعد از آن، به اتاقم در مجلس رفتم؛ «نورمن تبیت» در آنجا منتظرم بود. زمان آن بود ـ شاید تنها زمان ـ که خود به‌طور مشخصی برای رهبریم در جستجوی حمایت باشم.

«نورمن» و من به چایخانه رفتیم. من قبلاً هرگز چنین فضایی را تجربه نکرده بودم. بارها این نجوا را شنیدم که «مایکل هم‌اکنون دو یا سه بار از من تقاضای رأی کرده است. این نخستین بار است که ما شما را می‌بینیم.»

نمایندگانی که سالها بود بخوبی آنها را می‌شناختم، به نظر می‌رسید با تملق ها و قولهای «مایکل» جادو شده‌اند.

این دست کم نخستین واکنش من بود. بعد متوجه شدم بسیاری از اینها جزو هوادارانم بودند که شکایت داشتند، مبارزه‌ام واقعاً به نظر نمی‌رسید راه به جایی خواهد برد. آنها با نوعی ناامیدی روبرو بودند، زیرا ما ظاهراً مبارزه را رها کرده بودیم.

به اتاقم بازگشتم. در مورد اینکه چقدر وضع بد بود، هیچ توهمی نداشتم. اگر هنوز امیدی بود، باید تمام مبارزه‌ام را حتی در این مرحله که دیر بود، هنوز امیدی بود، باید تمام مبارزه‌ام را حتی در این مرحله که دیر بود، از نو آغاز می‌کردم. بنابراین از «جان ویکهم» که اقتدار و دانش این کار را داشت، خواستم مسئولیت آن را به عهده گیرد. او موافقت کرد، ولی گفت، به افراد دیگری نیاز دارد که به او کمک کنند. از نظر جسمانی، او هرگز کاملاً از حادثه بمب‌گذاری «برایتون» سلامتی خود را باز نیافت بنابراین تصمیم گرفت از «تریستان کارل جونز» و «ریچارد رایدر» ـ که هردو آنها در مبارزه رهبری سال ۱۹۸۹ از نزدیک شرکت داشتند ـ بخواهد دستیاران اصلی او باشند.

حالا «داگلاس هرد» را دیدم و رسماً از وی خواستم مرا برای دومین رأی‌گیری نامزد کند.

او با خوشحالی موافقت کرد فوراً این کار را انجام دهد. بعد به «جان میجر» در خانه‌اش خارج از «هانتینگتون» تلفن کردم. به او گفتم؛ تصمیم گرفته‌ام دوباره خود را نامزد کنم و «داگلاس هرد» تصمیم دارد مرا پیشنهاد کند. از «جان» خواستم از نامزدی‌ام حمایت کند. یک لحظه سکوت کرد. تعلل او قابل لمس بود. تردیدی نبود عمل جراحی دندان عقل، او را ناراحت کرده بود. بعد گفت؛ اگر من این طور می‌خواهم، این کار را خواهد کرد. بعد وقتی از هوادارانم خواستم باری رهبری به «جان» رأی دهند؛ من واقعیت را پنهان کردم و گفتم: او تعلل نکرد؛ اما هردو ما می‌دانستیم ما را برعکس است. سپس برای شرفیابی به حضور ملکه به کاخ رفتم تا به او اطلاع دهم در دومین رأی‌گیری شرکت خواهم کرد؛ چون واقعاً هنوز می‌خواستم این کار را بکنم. بعد به اتاقم در مجلس بازگشتم تا اعضای کابینه را یک یک ببینم.

دیدگاههای اعضای کابینه

من البته می‌توانستم تلاش‌های خود را در دور دوم رأی‌گیری به‌طور مستقیم روی اخذ رأی از اعضای پارلمانی حزب متمرکز کنم. شاید هم باید این کار را می‌کردم. اما جلسه‌های گذشته مرا متقاعد کرده بود که بسیج وزیران کابینه نه تنها برای حمایت رسمی، بلکه همچنین برای اینکه به راه بیفتند و وزیران غیر ارشد و

اعضای پارلمانی حزب را به حمایت از من تشویق کنند، خیلی مهم است. اما با درخواست حمایت از آنها، من نیز خود را مدیون آنها می‌کردم. اگر تعداد قابل ملاحظه‌ای از همکاران کابینه از حمایت خودداری می‌کردند، راهی وجود نداشت که بشود روی واقعیت سرپوش گذاشت.

یاد گلایه «چرچیل» در زمان نخست‌وزیری از رهبر جناح حزبش در پارلمان افتادم که گفته بود؛ صحبت از استعفایش در میان اعضای پارلمانی حزب ـ اندکی پس از آنکه «آنتونی ایدن» جایش را گرفت ـ به اقتدارش لطمه می‌زد و بدون آن اقتدار، او نمی‌توانست نخست‌وزیر مؤثری باشد.

همین طور نخست‌وزیری که می‌داند کابینه‌اش از او حمایت نمی‌کند، به شکل مهلکی تضعیف می‌شود. من می‌دانستم ـ و مطمئنم آنها هم می‌دانستند ـ که حاضر نبودم بدون اقتدار واقعی برای اداره امور حتی یک ساعت در شماره ۱۰ داونینگ استریت باقی بمانم.

همان‌طور که گفتم، من با «داگلاس هرد» و «جان میجر» صحبت کرده بودم؛ اگرچه نظرشان را به‌طور مستقیم در مورد اینکه چه باید می‌کردم، نخواسته بودم.

من همچنین «سیسیل پارکینسون» را پس از بازگشت از چاپخانه دیده بودم. او به من گفت؛ باید در مبارزه باقی بمانم؛ و می‌توانم روی حمایت بی‌قید و شرطش حساب کنم و اینکه مبارزه سختی است، ولی من می‌توانم پیروز شوم. «نیک رایدلی» که دیگر در کابینه نبود، اما شخصیتی بود با وزنه مشابه نیز در مورد حمایت کاملش به من اطمینان داده بود. «کن بیکر» نیز تعهد کامل خود را در برابر من روشن ساخته بود. مهردار سلطنتی و لرد «بل استید»، رهبران مجلس لردها، درواقع بازیگران چندان مهمی در این بازی نبودند، و «جان ویکهم» مدیر برنامه مبارزه‌ام بود. اما بقیه را باید در اتاقم در مجلس عوام می‌دیدم.

برای مدت دو ساعت یا همین قدرها، هریک از وزیران آمدند و روی نیمکت راحتی روبروی من نشستند و دیدگاههای خود را تشریح کردند. تقریباً همه از یک قاعده استفاده کردند. قاعده این بود که آنها خود البته از من حمایت می‌کردند، اما متأسفانه فکر نمی‌کردند من بتوانم پیروز شوم.

در حقیقت، همان‌طور که خودم هم متوجه شدم، آنها در اتاقهای راهرو کابینه در بالای اتاق من تمام مدت داشتند گفتگو می‌کردند که چه باید بگویند؟ آنها مانند تمام سیاستمداران سرگردان، خطی را که باید اتخاذ می‌کردند، انتخاب کرده بودند و در هر اوضاع و احوالی به آن می‌چسبیدند. پس از سه یا چهار مصاحبه، احساس کردم من هم می‌توانم به همخوانی آنها بپیوندم. اما با وجود یکنواخت بودن آهنگ در لحن و واکنش انسانیِ کسانی که در آن شب به اتاق من آمدند، تضاد چشمگیری وجود داشت.

نخستین وزیر ملاقات کننده‌ام اصلاً یک عضو کابینه نبود. «فرانسیس ماود»، پسر «آنگس» و وزیر مشاور در وزارت خارجه که من یک متحد قابل اعتماد تلقی‌اش می‌کردم، به من گفت؛ با تمام وجود از چیزهایی که من به آن معتقدم، حمایت می‌کند. او تا زمانی که من ادامه دهم، پشتیبان من خواهد بود، اما معتقد نیست من می‌توانم پیروز شوم.

او در یک حالت اندوه و پریشانی آنجا را ترک گفت، مرا هم آنچنانکه باید، سرحال نیاورد.

حالا «کن کلارک» وارد شد. رفتار او در بیرحمانه ترین شکلی که خود او اختراع کرده بود تند بود: دوست صریح اللهجه‌ام او گفت؛ این شیوه تغییر نخست‌وزیران مسخره است و اینکه او شخصاً خوشحال خواهد شد برای پنج یا ده سال دیگر از من حمایت کند. اما بیشتر اعضای کابینه فکر می‌کردند که من باید کنار بروم. درغیر این صورت، نه تنها بازنده خواهم بود، بلکه شکست سختی خواهم خورد. اگر این اتفاق می‌افتاد، حزب به «مایکل هزلتاین» تعلق می‌گرفت و در پایان دچار تفرقه می‌شد. بنابراین، «داگلاس» و «جان» باید از تعهدی که در قبال من داشتند، رها می‌شدند و به آنها اجازه داده می‌شد خود را نامزد کنند؛ چون هریک از آنها بیش از من بخت پیروزی داشتند. پس از آن، بخش مستحکم حزب می‌تواند دوباره یکپارچه شود.

برخلاف شایعات موجود، «کن کلارک» در هیچ مرحله‌ای تهدید به استعفا نکرد. «پیتر لیلی» که روشن بود ناراحت است، نفر بعدی بود. از پیامی که در پاریس

دریافت کرده بودم، تقریباً می‌دانستم چه باید از او انتظار داشته باشم. او همان طور که انتظار داشتم، اعلام کرد؛ اگر مبارزه کنم از من حمایت خواهد کرد؛ اما باور کردنی نیست که من پیروز شوم. نباید به «مایکل هزلتاین» اجازه داد رهبری حزب را به دست گیرد وگرنه تمام دستاوردهای من مورد تهدید قرار خواهد گرفت. تنها راه جلوگیری از آن، هموار کردن راه برای «جان میجر» است.

البته، من به دلایل کاملاً متفاوت در مورد «کن کلارک» و «پیتر لیلی»، خوش بین نبودم. اما قبل از دیدن ملاقات کننده بعدی‌ام، «مالکوم ریفکین»، دور او را خط کشیده بودم. پس از خروج «جفری»، «مالکوم» شاید تندترین منتقد خصوصی من در کابینه بود و او لحن انتقادآمیز خود را از من حتی در این مرحله تغییر نداده بود. او صریحاً به من گفت؛ من نمی‌توانم پیروز شوم و اینکه «جان» یا «داگلاس» بهتر عمل خواهند کرد. اما حتی «مالکوم» هم خود را ضد من اعلام نکرد. وقتی از او پرسیدم، اگر خود را نامزد کنم آیا از من حمایت خواهد کرد، گفت؛ باید در این باره فکر کند. درحقیقت، او به من اطمینان داد که هرگز علیه من وارد عمل نخواهد شد. من در سکوت، از خداوند به خاطر این التفات کوچک تشکر کردم.

پس از این همه دلسوزی، غنیمتی بود که با «پیتر بروک» صحبت کنم. او مانند همیشه دوست داشتنی، اندیشناک و وفادار بود. او گفت؛ هر تصمیمی بگیرم، با جان و دل از من حمایت خواهد کرد. با توجه به اینکه در ایرلند شمالی زندگی می‌کرد، از نزدیک با دیدگاه جناح پارلمانی حزب آشنا نبود و خود او هم نمی‌توانست نظر معتبری دربارهٔ آیندهٔ من بدهد. اما او معتقد بود، اگر با تمام سلاحهایم در حال آتش قدم به صحنه می‌نهادم، پیروز می‌شدم. اما آیا اگر تمام سلاحها آتش نمی‌گشودند نیز پیروز می‌شدم؟ این چیزی بود که من هم بتدریج داشتم در باره‌اش تردید می‌کردم.

ملاقات کننده بعدی‌ام «مایکل هاوارد»، یک نوستاره بود که در اعتقادات من سهیم بود. داستان «مایکل» از کابینه به طور کلی قویتر و تشویق‌کننده تر بود. هرچند او در بارهٔ چشم‌انداز پیروزی من تردید داشت، با سرسختی برایم مبارزه می‌کرد.

«ویلیام وایلدگریو»، جدیدترین عضو کابینه‌ام نفر بعدی بود. «ویلیام» خیلی رسمی بود. من نمی‌توانستم بیشتر از این، از شخصی که در دیدگاههای سیاسی‌ام

سهیم نبود، انتظار داشته باشم. اما او خیلی صریح اعلام کرد؛ پسندیده نخواهد بود از شخصی که سه هفته قبل پستی را در کابینه انتخاب کرده، حالا از من حمایت نکند.

او افزود؛ تا زمانی که من نامزد باشم، به سود من رأی خواهد داد. اما او یک احساس پیش بینی در بارهٔ نتیجه مبارزه داشت. اگر سیاست صنف‌گرایی پیروز می‌شد، فاجعه‌ای اتفاق می‌افتاد که البته به شکلی معنای آن این بود که باید «مایکل هزلتاین» متوقف می‌شد.

در این لحظه، یادداشتی از «جان ویکهم» که می‌خواست فوراً با من صحبت کند، دریافت کردم. ظاهراً موقعیت خیلی بدتر از آن بود که فکر کرده بود. تعجب نکردم؛ از جایی که نشسته بودم به هیچوجه بهتر نبود.

بعد، «جان گامر» وارد شد. پیش بینی موضع او ظاهراً کار چندان آسانی نبود. او یک هوادار پروپاقرص اروپا بود، اما ظاهراً مانند من در فلسفه کلی کابینه سهیم بود. در حقیقت، من اندکی کنجکاو بودم. او چگونه می‌خواست این تنش را از بین ببرد؟ اما او قاعده استاندارد را که «اگر تصمیم بگیرم در رأی‌گیری شرکت کنم از من حمایت خواهد کرد ولی به عنوان یک دوست باید به من هشدار دهد من نمی‌توانم پیروز شوم و باید کنار بروم و اجازه دهم «جان» و «داگلاس» خود را نامزد کنند، برگزید. بعد از «جان گامر»، نوبت «کریس پاتن» رسید.

«کریس» و من سالها، از زمانی که او مدیر دایره پژوهش حزب محافظه‌کار بود، تا روزی که در سال ۱۹۸۴ او را به کابینه آوردم، با هم کار کرده بودیم.

او شیوه خاصی در بازی با واژه‌ها داشت و شاید به همین دلیل بآسانی متقاعدم کرد که او و من همیشه به یک شکل از آنها استفاده می‌کنیم. اما او مردی بود از جناح چپ، بنابراین وقتی به من گفت؛ از من حمایت می‌کند، اما من نمی‌توانم پیروز شوم و سخنانی از این گونه، هیچ شکایتی نکردم.

حتی نمایش های ملودرام هم دارای میان پرده است، حتی مکبث هم صحنه حاجب را دارد. حالا صحبت کوتاهی با «آلن کلارک»، وزیر مشاور در وزارت دفاع داشتم. دوست خوبی که آمد تا با این توصیه تشویق‌آمیز که باید به هر بهایی شده بجنگم، مرا روحیه دهد. متأسفانه او هم با این استدلال ادامه داد که من حتی با وجود

اینکه محکوم به شکست هستم، باید بجنگم؛ چون بهتر است در آتش یک شکست با شکوه بسوزم تا در یک شب خوب آرام کنار بروم. از آنجایی که علاقه خاصی به پایانهای «واگنر»ی نداشتم، این سخنان روحیه ام را تنها برای لحظه ای کوتاه، بالا برد. اما خوشحال بودم حداقل کسی را به‌طور مبهم حتی در شکست در کنار خود دارم. حالا «جان ویکهم» و «کن بیکر» پیدایشان شد و خبرهایشان خوب نبود. «جان» گفت؛ تردید دارد من بتوانم حمایت کابینه را جلب کنم. با آنچه تاکنون شنیده بودم، نظر او اشتباه نبود. او اضافه کرد؛ سعی کرده بود یک گروه برای مبارزه درست کند، اما حتی در این امر هم موفق نشده بود. حالا متوجه شده بود من با سواره نظام لهستانی سروکار ندارم، اما تعجب کردم چرا نه «تریستان کارل جونز» و نه «ریچارد رایدر»، هیچیک حاضر نبودند به عنوان دستیاران «جان» خدمت کنند؛ زیرا آنها هم معتقد بودند من نخواهم برد.

البته «تریستان کارل جونز» سال قبل که موقعیتم به طور جدی در خطر نبود، در گروه مبارزه‌ام خدمت کرده بود. من در قلبم نمی‌توانستم واقعاً حالا از او ناراحت باشم. دیدگاه او درباره سیاست های محافظه‌کارانه، همیشه این بود که خط کمترین مقاومت، بهترین خط است و فکر می‌کنم او تنها در دیدگاهش استوار بود. اما دریافتن اینکه «ریچارد» که این همه، سالها قبل به عنوان منشی سیاسی‌ام با من به شماره ۱۰ داونینگ آمده بود و من او را بسرعتی که می‌توانستم، از نردبان ترقی بالا برده بودم، با نخستین وزش باد به من پشت کرده بود، ضربه‌ای خصوصی و سیاسی برایم بود.

«کن بیکر» گزارش داد؛ موقعیت از آخرین بار، از صبح که صحبت کرده بودیم، خیلی بدتر شده بود. او متوجه شده بود بین ده تا دوازده عضو کابینه فکر نمی‌کردند من پیروز شوم. و اگر آنها این طور فکر می‌کردند، شور و حرارت کافی برای اینکه روز را به پایان ببریم، وجود نداشت. اما سخن «تام کینگ» را ـ که خود من اندکی بعد، از تام شنیدم ـ نقل کرد که باید قول می‌دادم در صورت پیروزی، پس از کریسمس کنار بروم. نظر او این بود که در این صورت می‌توانستم جنگ خلیج فارس را به پایان رسانم. من نمی‌توانستم این را بپذیرم: در این صورت، اقتداری برایم نمی‌ماند.

درحالی که برای نبردهای آتی در جامعه اروپا نیاز داشتم تمام امکاناتم را به کار گیرم.

پس از اینکه «جان» و «کن» رفتند، «نورمن لامونت» داخل شد و همان فرمول را تکرار کرد. او گفت؛ آسیبی که خواهیم دید، جبران‌پذیر نخواهد بود. هرچه را در زمینه صنایع و اروپا به دست آورده‌ایم، با یک پیروزی «مایکل هزلتاین» به باد خواهیم داد. همه چیز جز افسوس پس از آن.

بعد «جان مک گریگور» ظاهر شد و به شکلی خبرهایی را که قبلاً در آن روز نتوانسته بود به من منتقل کند، به من داد، اینکه فاقد حمایت کابینه بودم. او نیز هرگونه ابتکاری را منتفی دانست، به فرمول «تام کینگ» چسبید و همان چیزهای عادی را گفت؛ هرچند در نهایت گرمی. او نظریه «کن بیکر» را که من باید آمادگی خود را برای کناره‌گیری در یک تاریخ مشخص در آینده اعلام کنم، تکرار کرد. من این توصیه را رد کردم، اما به خاطر این تفریح از او سپاسگزار بودم.

در این شرایط، ورود «دیوید» و «دینگتون» که در روی نیمکت راحت نشست، غنیمتی بود. او دوست استواری بود و بسرعت متوجه شدم سخت ناراحت بود. تمام انگیزه های «دیوید» به نبرد فرمان می‌داد برای او، این استدلال که نباید به نبرد پیوست زیرا شکست در آن محتمل است، آن طور که برای بعضی از همکارانش جذاب بود، جالب نبود. این طفره رفتن نبود، همچنین یک تهدید پنهانی، و نه راهی برای رها کردن آرمانم بدون اعتراف به واقعیت، یک شناسایی واقعیت بود با اکراه. اما به عنوان یکی از رهبران سابق حزب محافظه‌کار در پارلمان ـ و در این روزهای اخیر چقدر آرزو کرده بودم که او هنوز این مقام را داشت ـ او می‌دانست که حمایت از من در کابینه دیگر پایان یافته است. «دیوید» گفت؛ مایل بود من ببرم و از من حمایت می‌کرد، اما نمی‌شد یک پیروزی را تضمین کرد. او اتاق را ترک کرد، درحالی که اشک در چشمهایش بود.

آخرین ملاقات با «تونی نیوتن» بود که هرچند آشکار آشفته به نظر می‌رسید، اما توانست خط توافق شده را تکرار کند. او فکر نمی‌کرد من پیروز شوم و... خود من هم حالا دیگر چنین فکری نمی‌کردم. «جان ویکهم» دوباره وارد شد و دربارهٔ آنچه قبلاً به من گفته بود توضیح بیشتری داد. من پشتیبانی کابینه‌ام را از دست داده بودم.

من حتی نمی‌توانستم یک گروه معتبر برای مبارزه درست کنم. این پایان راه بود.

در عمق قلبم احساس درد کردم. من می‌توانستم در مقابل مخالفان و رقیبان بالقوه بایستم و حتی به آنها احترام بگذارم، اما آنچه برایم دردناک بود، ناسپاسی کسانی بود که من آنها را همیشه دوست و متحد خود می‌پنداشتم و سخنان روباه‌صفتانه آنها که خیانتشان را به شکل توصیه های دوستانه و نگرانی برای سرنوشت من جلوه می‌داد. من یک استعفانامه کوتاه را دیکته کردم تا صبح روز بعد در کابینه خوانده شود. اما گفتم؛ پیش از آنکه تصمیم نهایی‌ام را بگیریم، به شماره ۱۰ باز می‌گردم تا «دنیس» را ببینم. من داشتم آماده می‌شدم که بروم که «نورمن تبیت» با «مایکل پورتیلو» وارد شد. «مایکل»، وزیر مشاور در وزارت دفاع بود و مسئولیت دولت های محلی و عوارض جامعه را نیز به عهده داشت. او بدون تردید یکی از پروپاقرص ترین حامیان اهدافی بود که ما برایش مبارزه می‌کردیم. او سعی کرد مرا متقاعد سازد که کابینه اوضاع را درست درک نمی‌کرد و مرا گمراه کرده بودند وگرنه هنوز در موقعیتی بودیم که می‌توانستیم با یک مبارزه شدید همه چیز را دگرگون سازیم. با قطره‌ای از این روحیه در مقامهای بالاتر، واقعاً ممکن بود بتوانیم این کار را انجام دهیم. اما این قطره در آنجا نبود. بعد یک گروه دیگر از وفاداران وابسته به گروه ۹۲ اعضای پارلمانی حزب وارد اتاقم شدند؛ «جورج کاردینر»، «جان تاون‌اند»، «ادواردلی»، «کریس چاپ» وعده‌ای دیگر. آنها هم پیام مشابهی برای «مایکل» داشتند. من از حمایتشان سخت گرم شدم و تشکر کردم و گفتم: درباره اینکه چکار باید بکنم فکر خواهم کرد. بعد سرانجام به شماره ۱۰ بازگشتم.

استعفا

در بازگشت، به طبقه بالا رفتم تا «دنیس» را ببینم. حرف زیادی برای گفتن نبود، ولی او آرامم کرد.

او قبلاً حکم خود را داده بود و ثابت شد حق با او بود. بعد از چند دقیقه به اتاق کابینه رفتم تا کار روی سخنرانی را که قرار بود روز بعد در بحث استیضاح مجلس عوام ایراد کنم، آغاز کنم. دفترم هم اکنون اولین پیش نویس را تهیه کرده بود، اما این پیش نویس در شرایط بسیار متفاوتی تهیه شده بود. «نورمن تبیت» و ـ به دلایلی ـ

«جان گامر»، برای کمک آمدند. لحظات غم‌انگیزی بود. بارها با یادآوری عظمت آنچه اتفاق افتاده بود، متوجه شدم دارم قطره اشکی را از دیدگانم دور می‌کنم.

در مدتی که داشتیم کار می‌کردیم، «مایکل پورتیلو» با دو تن دیگر از آخرین هوادارانم، «مایکل فورسیث» و «مایکل فالون»، بازگشت. آنها اجازه نداشتند مرا ببینند، چون داشتم روی سخنرانی کار می‌کردم. اما وقتی شنیدم آنها را راه ندادند، گفتم؛ طبیعی است که آنها را می‌بینم و آنها باز فرا خوانده شدند.

آنها حوالی نیمه شب بازگشتند و بیهوده سعی کردند مرا متقاعد سازند که به هیچوجه بازنده نشده بودم. پیش از آنکه به تخت خواب بروم، با خود تأکید کردم: اگر قرار است واقعاً کنار بروم، چقدر مهم است اوراق نامزدی «جان میجر» برای تسلیم قبل از انقضای مهلت تنگی که داشتیم، آماده باشد. گفتم: حالا با فکر استعفای خودم به خواب می‌روم، همان‌طور که همیشه قبل از تصمیم‌گیری نهایی، با فکر مسائل مهم به خواب رفته بودم، اما اگر کابینه با تمام وجود در مبارزه شرکت نمی‌کرد، پیروزی بسیار دشواری بود. ساعت ۷:۳۰ صبح روز بعد ـ پنجشنبه ۲۲ نوامبر ـ به «آندروتورن بال» تلفن کردم و گفتم: سرانجام تصمیم گرفتم استعفا کنم. دفتر خصوصی‌ام برنامه شرفیابی به حضور ملکه را که قبلاً روی آن توافق شده بود، به مورد اجرا گذاشت.

«موریسون» به «داگلاس هرد» و «جان میجر» تلفن کرد تا آنها را از تصمیم آگاه سازد. «جان ویکهم» و «کن بیکر» نیز مطلع شدند. متن بیانیه‌ای را که قرار بود آن روز صبح بعداً انتشار یابد، تهیه کردم و نیمساعت با «برنارد»، «چارلز» و «جان»، در باره سؤالهای مجلس عوام، گفتگوی تقریباً آشفته‌ای داشتم و بعد درست قبل از ساعت ۹، رفتم تا آخرین جلسه کابینه‌ام را اداره کنم.

در مواقع عادی، در جلوی اتاق کابینه، وزیران به شکل گروهی ایستاده، بحث و شوخی می‌کنند. این بار سکوت حکمفرما بود. آنها پشت به دیوار ایستاده بودند، به همه جهات، جز من نگاه می‌کردند. تأخیر کوتاهی روی داد: «جان مک گریکور» در ترافیک گیر کرده بود. بعد اعضای کابینه، در حالی‌که هنوز ساکت بودند، وارد اتاق کابینه شدند.

گفتم: بیانیه‌ای دارم که می‌خواهم بخوانم. بعد خواندم: «پس از تبادل نظر گسترده‌ای که با همکارانم داشتم، به این نتیجه رسیدم به خاطر وحدت حزب و چشم‌انداز پیروزی در انتخابات عمومی، بهتر خواهد بود که کنار بروم و بگذارم همکارانم در کابینه برای رهبری وارد صحنه شوند. می‌خواستم از تمام کسانی که در داخل و خارج کابینه از من حمایت کردند، تشکر کنم.»

مهردار سلطنتی بعد بیانیه‌ای را در تجلیل از من خواند که وزیران موافقت کردند باید در صورت جلسه کابینه نوشته شود. بخش اعظم آن روز و چند روز بعد به جای تجربه و احساس کردن آنچه اتفاق افتاده بود، احساس می‌کردم دارم در خواب زندگی می‌کنم. اما هرچندگاه یک بار احساسات به من چیره و اشکم جاری می‌شد. شنیدن تجلیل مهردار سلطنتی نیز یکی از لحظه‌های دشوار بود. وقتی او بیانیه‌اش را تمام کرد و من آرامشم را به دست آوردم، گفتم: مسأله حیاتی این است که کابینه برای حراست از آنچه به آن معتقد بودیم، یکپارچه بایستد. به همین دلیل بود که من استعفا کردم. کابینه باید یکپارچه می‌شد و از شخصی که به احتمال قریب به یقین «مایکل هزلتاین» را شکست می‌داد، حمایت می‌کرد. من با کنار رفتن به دیگران فرصت دادم که بار میراث تلخ وزیرانی را که اخراج شده بودند نداشته، راحت گام به جلو نهند.

وحدت حزب مسأله حیاتی بود. چه یکی از همکاران و چه دو یا سه تن نامزد شوند، مهم این است که کابینه یکپارچه باقی بماند و با این روحیه از افراد موردنظر خود حمایت کند.

«کن بیکر» به نمایندگی از جانب حزب و بعد «داگلاس هرد» به عنوان عضو ارشد کابینه، بیانیه‌های کوتاه خود را در ستایش از من ایراد کردند. چون دیگر نمی‌توانستم بیش از این تحمل کنم و از آن بیم داشتم تسلطم را به خود کاملاً از دست دهم، گفتگو را با امید به اینکه بتوانم از رهبر جدید به‌طور کامل و صمیمانه حمایت کنم، به پایان بردم. بعد ده دقیقه استراحت برای تلفن‌های تشریفاتی به دفترهای رئیس مجلس، رهبر جناح مخالف و رهبر حزب لیبرال داده شد (با «جیم مولینکس» رهبر وحدت‌گرایان نشد تماس بگیریم.) و پس از آن بیانیه در ساعت

۹:۲۵ صادر شد.

بعد جلسه کابینه از سر گرفته شد. تقریباً همان کارهای عادی بود. کارهایی از مسائل کوچک ـ مانند شورای ناموفق صیادی که به خاطر ریاست بی‌کفایت ایتالیایی‌ها از هم پاشید ـ گرفته تا مسائل مهم‌تر مانند افزایش نیروهایمان در خلیج فارس با اعزام یک تیپ زرهی دیگر. من با پرداختن به جزئیات، به شکلی توانستم آن را تحمل کنم و جلسه رسمی کابینه حدود ساعت ۱۰:۱۵ پایان یافت. ولی من وزیران را دعوت کردم بمانند و نروند. فراغتی بود، حالا می‌توانستیم کم یا بیش هنگام صرف قهوه یک صحبت عادی دربارهٔ مسأله‌ای که مهم‌ترین مسأله در ذهن من بود، یعنی نتیجه احتمالی رأی گیری دوم، داشته باشیم.

پس از جلسه کابینه، چند پیام خصوصی را به پرزیدنت «بوش»، پرزیدنت «گورباچف»، جامعه اروپا و سران دولت‌های گروه هفت و رهبران خلیج فارس امضا کردم. «داگلاس» و «جان» حالا هردو داشتند با سرعت مبارزه خود را ترتیب می‌دادند. هردو تصمیم گرفته بودند برای رهبری نامزد شوند.

بعد سخنرانی‌ام را برای جلسه بعد از ظهر آماده کردم. تازه داشتم احساس می‌کردم بار سنگینی از دوشم برداشته شده است. بحث مربوط به استیضاح دولت اگر این همه اعضای کابینه، معاونان وزیر و اعضای پارلمانی حزب برضد من بودند، کار بسیار شاق و دشواری بود، اما حالا که کناره‌گیریم را اعلام کرده بودم، از حمایت یکپارچه حزب محافظه‌کار برخوردار می‌شدم. حالا همه جا پر از گل رُز می‌شد و از آنجایی‌که این آخرین نمایش بزرگ پارلمانی من به عنوان نخست‌وزیر بود، تصمیم داشتم از دستاوردهای یازده سال گذشته با همان روحیه‌ای که برای آنها جنگیده بودم، دفاع کنم.

پس از یک شرفیابی کوتاه به حضور ملکه، برای ناهار به شماره ۱۰ بازگشتم. نوشیدنی سریعی با اعضای دفتر کارم در اتاق مطالعه صرف کردم. حالا ناگهان متوجه شدم آنها هم آینده خود را داشتند که باید درباره‌اش فکر می‌کردند و متوجه شدم همیشه همان قدر که آنها سعی کرده بودند به من برسند، من هم به آنها رسیده بودم. «کرافی» شروع به جمع آوری وسایلم کرد. «جوی» داشت کارهای قانونی را انجام

می‌داد. اما من هنوز کارهای رسمی دیگری داشتم که باید انجام می‌دادم. جلسه مربوط به شرفیابی به حضور ملکه را برگزار کرده بودم. بعد، قبل از ساعت ۲:۳۰ رهسپار مجلس عوام شدم.

پایان بزرگ

کسی که مجلس عوام را نشناسد، هیچگاه سیاست انگلیس را نخواهد شناخت. مجلس عوام تنها یک نهاد قانون‌گذاری نیست. در فرصت‌های خاصی به شکلی اسرارآمیز به کانون احساس ملی تبدیل می‌شود.... همان‌طور که اظهارنظر روزنامه‌ها و خاطرات کسانی که حاضر بودند، گواهی می‌دهد، این تنها من نبودم که احساسات جامع آن بعدازظهر را احساس کردم. و به نظر می‌رسید این قوت همراه با احساس را حتی از اینکه مبارزه بزرگم برضد نابرابری‌ها سرانجام یافته، به واژه‌هایم پر می‌داد تا بآسانی پرواز کنند. همین طور که به سؤال پاسخ می‌دادم، اعتماد به نفسم نیز افزایش یافت. بعد نشستم، نفسی تازه کردم و گوش به سخنان «نیل کیناک» دادم که سخنرانی آغاز بحث رأی عدم اعتماد را ایراد کرد. آقای «کیناک» در تمام سالهایش به عنوان رهبر مخالف هرگز به من پشت نکرد. او تا آخرین روز هر ضربه خطایی را که به‌نظرش درست آمد، به من زد. اما سخنرانی که این بار او ایراد کرد، اگر تصمیم می‌گرفتم در دومین رأی‌گیری شرکت کنم، ممکن بود به سودم باشد. یک سخنرانی معمولی و یک لفاظی حزبی بود. امتیاز سخاوتمندانه‌ای که مجلس عوام معمولاً در این مواقع می‌دهد (و «دنیس اسکینر» یکی از اعضای حزب خود او که به هیچوجه یک میانه‌رو نبود و شریک قدیمی مشاجره من به شمار می‌رفت قرار بود آن را در یک اقدام بیاد ماندنی ابراز کند)، ممکن بود به بهره‌برداری از ناراحتی که به‌طور آشکاری در میان اعضای پارلمان حزب محافظه‌کار روبه گسترش بود، منجر شود. این کار ممکن بود مرا خلع سلاح کرده، باعث شود نتوانم جلوی احساساتم را که تا آن زمان کنترل کرده بودم، بگیرم. اما برعکس، او توانست هم من و هم حزبی‌های پشت سرم را از خشم حزبی خود پرکند و در نتیجه اتحاد از نو جان گرفته محافظه‌کاران تشدید شد؛ که در آن شرایط یک دستاورد بزرگ بود.

سخنرانی که من بعد برخاستم و ایراد کردم، در صورت جلسه‌های رسمی

مجلس عوام به عنوان یک سخنرانی شیوا جایی ندارد. یک دفاع سرسختانه از سابقه دولت بود که به حمله های مخالفان نکته به نکته پاسخ می‌گفت و بیشتر مدیون کار دفتر پژوهش حزب بود. اما هر جمله آن شهادتی بود در برابر دادگاه تاریخ. گویی داشتم برای آخرین بار در زندگی‌ام سخن می‌گفتم، نه صرفاً آخرین بار به عنوان نخست‌وزیر، و این قدرت باور به خود بیرون آمد و مجلس را تحت تأثیر قرار داد.

پس از شوخی‌های معمول حزبی با سؤال کنندگان مخالف، یک بار دیگر باورهایم را در مورد اروپا و دگرگونی بزرگی که پس از ورودم به شماره ۱۰ داونینگ استریت صورت گرفته بود، تکرار کردم و گفتم:

«ده سال پیش، شرق اروپا تحت حکومت استبداد قرار داشت و مردم آن نه حقوقی می‌شناختند و نه آزادی. امروز ما اروپایی داریم که در آن دمکراسی، حکومت قانون و حقوق اساسی بشر با سرعتی که در گذشته سابقه نداشته، در گسترش است، تهدید بزرگ نیروهای متعارف پیمان ورشو بر ضد امنیت ما از میان برداشته شده است. دیوار برلن فرو ریخته و جنگ سرد پایان یافته است.

این دگرگونی‌های عظیم تصادفی نبوده است.آنها با قدرت و عزم راسخ ما در دفاع و خودداری از تسلیم در برابر ارعاب حاصل شدند. هیچکس در شرق اروپا باور ندارد اگر به خاطر دولت های غرب نبود که حاضر بودند از آزادی دفاع کنند و امیدشان را به اینکه روزی اروپای شرقی نیز از نعمت آزادی برخوردار خواهد بود، کشورهایشان آزاد می‌شد».

اشاره نهایی من به جنگ های فالکلند (مالویناس ـ م) و خلیج فارس بود، که در دومی، در حال تدارک برای جنگ بودیم.

«چیز دیگری هست که شخص احساس می‌کند. این حس سرنوشت کشور است: قرنها تاریخ و تجربه نشان می‌دهد هرگاه پای دفاع از اصول به میان آمده، وقتی خیر باید حفظ و شر باید از بین می‌رفته، انگلیس سلاح به دست گرفته است. و به همین دلیل که ما هرگز از اتخاذ تصمیم‌های دشوار فرار نکرده‌ایم، این کشور می‌تواند امروز به این دولت اعتماد داشته باشد.»

این دفاع من بود از سابقه دولتی که برای یازده سال و نیم ریاست آن را داشتم،

و آن را در سه انتخابات به پیروزی هدایت کردم. دولتی که در موج جدید آزادی اقتصادی که داشت کشورها را از شرق اروپا گرفته تا استرالیا دگرگون می‌کرد، پیشقدم بود. دولتی که شهرت انگلیس را به عنوان نیرویی که باید در جهان به حساب می‌آمد، به آن بازگرداند، و بالاخره دولتی که درست در لحظه‌ای که پیروزی تاریخی ما برضد جنگ سرد داشت در کنفرانس پاریس مورد تأیید قرار می‌گرفت، تصمیم گرفت خود را از خدمات من جدا سازد. من درحالی‌که فریاد تشویق همکارانم، محافظه‌کاران و کارگران، متحدان و مخالفان، افراد قویدل و ضعیف در گوشم زنگ می‌زد و شروع کرده بودم به فکر اینکه بعد باید چکار کنم، در جایم نشستم.

کناره گیری

اما یک کار دیگر بود که باید انجام می‌دادم و آن این بود که مطمئن شوم «جان میجر» جانشینم خواهد بود. من می‌خواستم ـ شاید نیاز داشتم ـ باور کنم او مردی است که می‌تواند میراث مرا حفظ و پاسداری کند و سیاست‌هایم را ادامه دهد. بنابراین، وقتی شنیدم عده‌ای از دوستانم در نظر داشتند به «مایکل هزلتاین» رأی دهند، ناراحت شدم. آنها به نقشی که هواداران «جان میجر» مانند «ریچارد رایدر»، «پیترلیلی»، «فرانسیس مود» و «نورمن لامونت» در سقوط من ایفا کرده بودند، بی‌اعتماد بودند. آنها همچنین احساس می‌کردند «مایکل هزلتاین» با تمام خطاهایش از وزنه‌ای برخوردار است که می‌تواند مانند یک رهبر، صحنه را پرکند. من سعی کردم نه تنها درگفتگوهای خصوصی، بلکه همچنین در ضیافت ناهاری که هوادارانم را در روز دوشنبه به آن دعوت کردم، با استدلال آنها را وادار سازم در فکرشان تجدیدنظر کنند. در بیشتر موارد من موفق بودم.

اما قبل از آن، باید آخرین تعطیلات آخر هفته‌ام را در «چکرز» می‌گذراندم. من شنبه شب پس از صرف یک ناهار نسبتاً مختصر با خانواده و دوستان در شماره ۱۰، وارد آنجا شدم. یکشنبه صبح «دنیس» و من به کلیسا رفتیم، درحالی‌که «کرافی»، «رنجروور» را با کلاهها، کتابها و اثاث زیادی که قرار بود به خانه‌مان در «دالویچ» منتقل شود، پر کرد. «گرسون»ها اثاث سنگین‌تر ما را حمل کردند. «دنیس» و من با نوشیدنی پیش از ناهار از کارکنان چکرز پذیرایی و ضمن تشکر از آنها به خاطر

محبت‌هایشان در تمام این سالها، با آنها خداحافظی کردیم. من چکرز را دوست داشتم و می‌دانستم دوریش برایم سخت خواهد بود. تصمیم گرفتم برای آخرین بار با «دنیس» در اتاقهایش گردش کنم. خورشید در آن بعدازظهر زمستانی داشت بتدریج ناپدید می‌شد.

از لحظه‌ای که من استعفای خود را اعلام کردم، کانون علاقه عمومی طبیعتاً روی اینکه چه کسی جانشین من خواهد بود، تغییر کرد. همان طور که گفتم، هرچه در توان داشتم برای جلب حمایت از «جان» بدون اینکه به طور علنی اعلام کنم می‌خواهم وی برنده شود، به کار بستم. اما از همین زمان متوجه شدم یک ابهام خاص در موضع او به چشم می‌خورد. او از یک سو علاقه‌مند بود که هواداران مرا به‌سوی خود جلب کند که این امر قابل درک بود. از سوی دیگر، آهنگ مبارزه او می‌خواست چنین تفهیم کند که «جان» متعلق به خودش است. یک شوخی ـ در چارچوب اظهاراتم درباره خلیج فارس ـ درباره مهارتم به عنوان «راننده صندلی عقب» موجی از نگرانی در اردوی «میجر» به وجود آورد. متأسفانه این اتفاقاتی بود که پیش می‌آمد.

اما من واقعاً وقتی نتایج روشن شد، خوشحال شدم. «جان میجر» ۱۸۵ رأی، «مایکل هزلتاین» ۱۳۱ و «داگلاس هرد» ۵۶ رأی، از نظر رسمی، «جان» دو رأی کم داشت؛ اما چند دقیقه بعد، «داگلاس» و «مایکل» اعلام کردند که در سومین رأی‌گیری از وی حمایت خواهند کرد. او در عمل، نخست‌وزیر جدید بود. من به او تبریک گفتم و در جشنی که در شماره ۱۱ برپا شد، شرکت کردم. اما زیاد توقف نکردم. این شب متعلق به او بود نه من.

چهارشنبه ۲۸ نوامبر، آخرین روز زمامداری‌ام بود. بستن جامه دانها تقریباً پایان یافته بود. صبح زود از آپارتمانم به اتاق مطالعه رفتم تا مطمئن شوم چیزی جا نمانده است. یکه خوردم که دیدم نمی‌توانم وارد شوم، چون کلید آن از جاکلیدی‌ام برداشته شده بود. ساعت ۹:۱۰ وارد راهرو ورودی شدم (قرار بود بزودی برای شرفیابی نهایی به حضور ملکه بروم). مانند روز ورودم همه کارکنان شماره ۱۰ در آنجا حاضر بودند. با منشی‌های خصوصی‌ام و دیگران که طی سالها آشنایی آنها را خوب شناخته

بودم، دست دادم. بعضی از آنها اشک می‌ریختند. من سعی کردم جلوی اشک خود را بگیرم، اما آنها آزادانه آن را رها کردند. از راهرو و از مقابل کسانی که برایم کف می‌زدند، گذشتم و درست یازده سال و نیم بعد از روزی که در میان تحسین آنها قدم به آنجا نهاده بودم، از در خارج شدم.

قبل از ترک خانه، با «دنیس» و «مارک» در کنارم، لحظه‌ای مکث و افکارم را جمع کردم. «کرافی» خط ریملی را که روی گونه بودم؛ پاک کرد. نشانه اشکی بود که نتوانسته بودم جلویش را بگیرم. در به روی خبرنگاران و عکاسان باز شد. به کنار میکروفون ها رفتم و بیانیه کوتاهی را خواندم.

«حالا فصل تازه‌ای آغاز می‌شود و من برای «جان میجر» به اندازه تمام دنیا شانس آرزو می‌کنم. او با شکوه و جلال خدمت خواهد کرد؛ چون تمام ویژگی‌های یک نخست‌وزیر بزرگ را که مطمئنم بزودی زود به آن خواهد رسید، دارا می‌باشد.»

برای حاضران دست تکان دادم، و ماننا. همیشه با «دنیس» در کنارم، سوار اتومبیل شدم. اتومبیلمان از برابر خبرنگاران، مأمورین پلیس و دروازه بزرگ داونینگ استریت عبور کرد و از جعبه های سرخ، بحث‌های پارلمان، کنفرانس های سران، کنفرانس های مطبوعاتی، بودجه ها، اعلامیه ها، اتاقهای بحران و زنگ تلفن، به سوی هرچه درآینده انتظارمان را می‌کشید، دور شدیم.

آلبوم تصاویر



پس از پیروزی در انتخابات عمومی سال ۱۹۷۹ با پیتر تورنی کرافت، کارول، دنیس و مارک



با دنیس بر روی پله‌های شماره ۱۰ در چهارم مه سال ۱۹۷۹



دیدارم از ایرلند در ماه اوت سال ۱۹۷۹



دیدار از زخمی ها در بیمارستان پس از انفجار بمب در ریجنت پارك درژ



امضای موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند در قلعه هیلزبورو در ۱۵ نوامبر سال ۱۹۸۵ با دکتر گارت فیتز جرالد



با هلموت اشمیت در یک کنفرانس مطبوعاتی پس از مذاکرات مه سال ۱۹۷۹، نخستین دیدارم با یک رهبر خارجی به عنوان نخست‌وزیر



هتل بزرگ برایتون پس از بمب گذاری اکتبر سال ۱۹۸۴



ورود به دوبی برای گفتگو با شیخ راشد، آوریل سال ۱۹۸۱



ملاقات با ملک خالد در خلال دیدار از عربستان سعودی در سال ۱۹۸۱



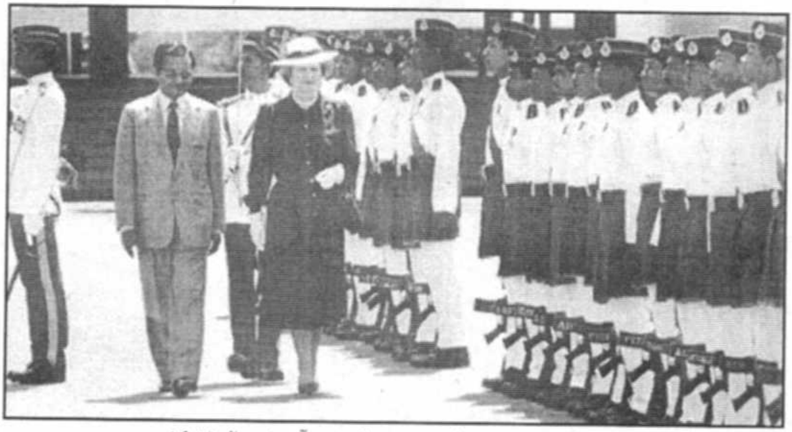
با ایندیرا گاندی در خلال دیدار از هند در آوریل سال ۱۹۸۱



باراجیو و سونیا گاندی در خلال دیدار از هند در آوریل سال ۱۹۸۵



ملاقات با کودکان چینی در خلال سفرم به چین در سپتامبر سال ۱۹۸۲



سان از نیروها در خلال سفرم به مالزی در آوریل سال ۱۹۸۵



ملاقات با گورباچف‌ها در خلال نخستین دیدارشان از چکرز در دسامبر سال ۱۹۸۴



با پرزیدنت گورباچف در خلال توقف او در برایزنورتون در دسامبر سال ۱۹۸۵



نوامبر سال ۱۹۸۹ مجمع عمومی سازمان ملل متحد



با ملك فهد، وليعهد عربستان سعودی در خلال ورودم به ریاض در آوریل سال ۱۹۸۱



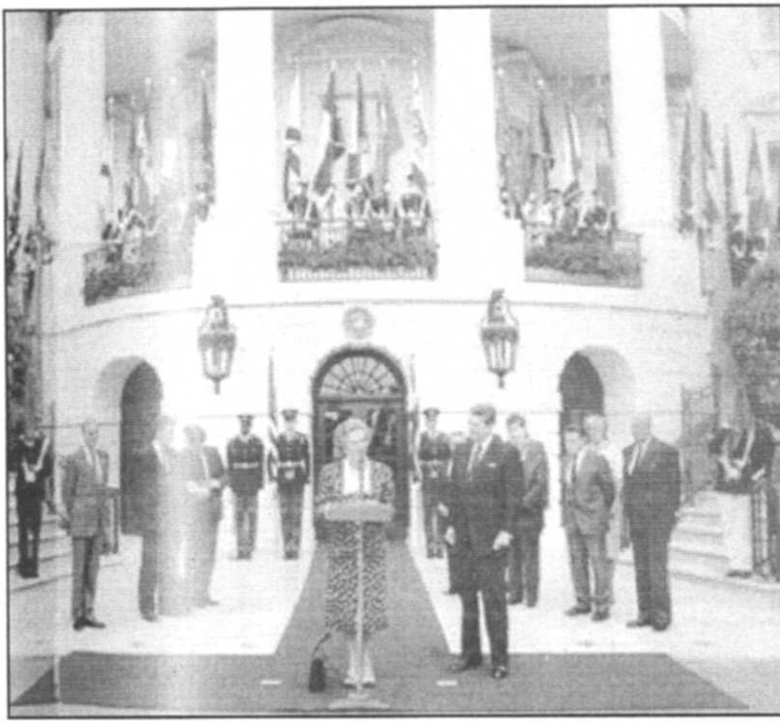
در میدان سرخ پکن در خلال سفرم به چین در دسامبر سال ۱۹۸۴



بازدید از نیروگاه در خلال سفرم به ژاپن در سپتامبر سال ۱۹۸۲



آزمایش تانک جدید چلنجر در خلال سفرم به آلمان در سپتامبر سال ۱۹۸۸



گفتگو با خبرنگاران در خلال دیدارم از کاخ سفید در ژوئیه سال ۱۹۸۷



با دنیس و ریگان‌ها در ایوان کاخ سفید، ژوئیه سال ۱۹۸۷



مبادله اسناد موافقت‌نامه تونل مانش با پرزیدنت میتران در کانتربری، فوریه سال ۱۹۸۶



با برخی از رهبران جامعه مشترک‌المنافع در اجلاس ویژه لندن، اوت سال ۱۹۸۶
از چپ براست ایستاده: راجیو گاندی، بریان مالرونی، سونی رامغال، باب هاوک
نشسته: خودم، سرلیندینگ پیندینگ، کنث کائوندا



شرکت کنندگان در اجلاس سران گروه ۷ در لندن، ژوئن سال ۱۹۸۴
از چپ به‌راست: هلموت کهل، ملکه، رونالد ریگان، خودم، یوشیرو ناکازونه



ملاقات با تورگوت اوزال، رئیس جمهوری ترکیه، آوریل ۱۹۸۸



با فیلیپ گونزالس، نخست‌وزیر اسپانیا، در سپتامبر سال ۱۹۸۸ در خلال دیدارم از مادرید



گورباچف در شماره ۱۰، سپتامبر سال ۱۹۸۹



با لخ‌والسا در خلال دیدارم از لهستان در نوامبر سال ۱۹۸۸



با امیر کویت در شماره ۱۰، اکتبر سال ۱۹۹۰



با نلسون ماندلا در خلال سفرش
به لندن در ژوئیه سال ۱۹۹۰



با هلموت کهل در خلال اجلاس ناتو در لندن، ژوئیه سال ۱۹۹۰

با بوریس یلتسین در شماره ۱۰، آوریل ۱۹۹۰





باواتسلاو هاول در شماره ۱۰، مارس سال ۱۹۹۰



ترک شماره ۱۰ برای آخرین بار، ۲۸ نوامبر سال ۱۹۹۰



ترک کاخ باکینگهام پس از استعفا، ۲۸ نوامبر سال ۱۹۹۰